

**A Felicidade Organizacional dos Docentes
mais felizes na função que desempenham
do que na organização onde trabalham**

Patrícia Leonor Gramaxo

Dissertação de Mestrado em Ciências da Educação

Março, 2013

Agradecimentos

Ao Bernardo Gramaxo. À Joana Gramaxo. Ao Alberto Gramaxo. Pela compreensão nas minhas ausências. Pela ajuda nas minhas indisponibilidades.

Ao José Gramaxo. Pelo exemplo. Por ser quem é. A toda a Família Gramaxo. Por tudo o que são fazem conquistam.

Aos Professores João Georg Georg João, meus orientadores que, pela exigência tornada orientação, pela ajuda tornada ensinamento, me guiaram neste projeto. Obrigada pela Vossa excelência enquanto profissionais. Foi um privilégio usufruir da vastidão de conhecimentos que Vos compõem. Obrigada ainda pelo apoio enquanto pessoas. Foi uma honra ter podido contar convosco.

À Mariana D. Pelo apoio. Por ser quem é. Aos amigos Cruz Martins e Caiado. A todos os amigos que partilharam esta felicidade em privado.

A todos os docentes que participaram no estudo tornando-o possível e que, ao perceberem como são ou não felizes a trabalhar com os seus alunos, se possam tornar verdadeiramente felizes enquanto docentes.

Resumo

A felicidade organizacional dos docentes

mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

Num país onde menos crianças nascem cada vez mais tarde, fazendo com que a necessidade de haver docentes para as ensinar seja menor, gerando-se desemprego neste setor pelas escolas que fecham ou são integradas noutras, ou até pelas alterações legislativas quanto ao número de docentes necessários em cada escola e alunos por turma, importa perceber em que medida os docentes são felizes na organização onde trabalham e na função que desempenham. Através da aplicação do questionário *Happiness Works* a 136 docentes descobrimos que estes são infelizes organizacionalmente, sendo mais felizes na função que exercem do que no local onde trabalham. Entrevistaram-se ainda 6 docentes (3 felizes e 3 infelizes organizacionalmente) que relataram o impacto negativo que certos aspetos da conjuntura atual têm sobre a sua felicidade organizacional: a remuneração, a redução do número de alunos e a gestão dos recursos humanos, devido às constantes mudanças na legislação. Este estudo demonstrou que, apesar de toda a envolvimento em que está mergulhada a docência, os objetivos que os docentes devem cumprir são cumpridos. Eles são felizes na função que desempenham por causa dos alunos e por gostarem do que fazem mas o seu empenho não se reflete na remuneração que recebem.

Palavras-chave

Felicidade, felicidade no trabalho, felicidade organizacional.

Abstract

Teacher's organizational happiness

more happier in the role played than that in the organization they work for

In a country where less and less children are born, with parents more and more old, making the need for lesser teachers grow, the teaching sector watches unemployment numbers rise, schools closing or integrated in others and legislative changes about the required professor's in each school and students per classroom, it is important to understand at what level are teachers happy within the organization they work for and with the role they play with their job.

By asking the questionnaire Happiness Works to 136 teachers we discover that they are organization wise unhappy. They feel happy with what they do, more than they are happy about the place they work.

Six teachers (3 happy and 3 organizationally unhappy) were also questioned and reported the negative impact that certain aspects of the current country's economic situation has over their organizational happiness: their income, number of students and human resources management, due to constant legislative changes.

This study demonstrates that, despite the scenario teaching is involved in, the goals teachers are required to are accomplished.

Professors are happy with what they accomplish daily on their workplace, because of their students and because they are passionate about their job, but their performance do not reflect the payment they're getting.

Keywords

Happiness, happiness at work, organizational happiness.

Índice

Agradecimentos	i
Resumo.....	ii
Palavras-chave	ii
Abstract	ii
1 Introdução.....	1
1.1 Problema	1
1.2 Contexto	2
1.2.1 Diminuição do número de alunos.....	2
1.2.2 Alterações salariais	2
1.2.3 Desemprego docente	2
1.2.4 Reorganização do mapa escolar	3
1.2.5 Alterações legislativas	3
1.3 Propósito do estudo	3
1.3.1 A importância do estudo da felicidade	4
2 Enquadramento teórico	5
2.1 Feliz? Como?.....	5
2.1.1 O surgimento da Psicologia Positiva	13
2.1.2 Os ganhos da felicidade	14
2.2 Feliz profissionalmente? Como?.....	15
2.2.1 Felicidade no trabalho	15
2.2.2 Felicidade organizacional.....	17
2.3 O que influencia a felicidade organizacional e, por conseguinte, o desempenho das organizações?	22
3 Questões.....	24
4 Método.....	25
4.1 Caracterização do estudo	26
4.2 Participantes.....	26
4.2.1 Caracterização dos participantes.....	27
4.3 Obtenção dos dados.....	27
4.4 Instrumentos	27
4.4.1 Questionário Happiness Works	28
4.4.2 Entrevista.....	30

4.5	Procedimentos	30
5	Resultados	31
5.1	Fiabilidade do questionário <i>Happiness Works</i>	31
5.2	Análise descritiva dos questionários	32
5.2.1	Caracterização dos respondentes.....	32
5.3	A felicidade dos respondentes ao questionário	32
5.4	A felicidade organizacional dos respondentes ao questionário	33
5.4.1	Felicidade organizacional por dimensões.....	34
5.4.2	Felicidade organizacional por variáveis da organização	35
5.4.3	Felicidade organizacional por variáveis da função	35
5.5	Felicidade organizacional por formação académica.....	36
5.5.1	Educadores de Infância: a sua felicidade na organização e na função.....	37
5.5.2	Professores do 3ºCEB: a sua infelicidade na organização e na função.....	37
5.6	Análise das entrevistas	38
5.6.1	Resultados dos questionários aplicados aos entrevistados.....	38
5.6.2	Análise dos resultados por dimensão	39
5.6.3	Análise dos resultados por variável	39
5.6.4	Interpretação das entrevistas.....	40
6	Discussão	40
6.1	Questão 1	40
6.2	Questão 2	41
6.3	Questão 3	41
6.4	Questão 4	42
6.5	Questão 5	42
6.6	Questão 6	47
6.7	Conclusões.....	51
6.8	Limitações.....	52
6.9	Delimitações	53
6.10	Implicações	53
6.11	Sugestões para futuras investigações.....	54
7	Referências	55
8	Anexos	60
8.1	Anexo I - Questionário <i>Happiness Works</i>	61
8.2	Anexo II - Questionário <i>Happiness Works</i> online	64
8.3	Anexo III - Email de envio do Questionário <i>Happiness Works</i> online.....	76

8.4	Anexo IV - Coeficiente do Alfa de Cronbach da Felicidade na Organização	77
8.5	Anexo V - Coeficiente do Alfa de Cronbach da Felicidade na Função	77
8.6	Anexo VI – Guião das entrevistas	78
8.7	Anexo VII – Entrevista 2.....	80
8.8	Anexo VIII – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 2.....	85
8.9	Anexo IX – Entrevista 3	88
8.10	Anexo X – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 3	95
8.11	Anexo IX – Entrevista 4.....	98
8.12	Anexo XII – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 4	104
8.13	Anexo XIII – Entrevista 5	107
8.14	Anexo XIV – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 5.....	112
8.15	Anexo XV – Entrevista 6.....	115
8.16	Anexo XVI – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 6.....	120
8.17	Anexo XVII – Entrevista 7.....	123
8.18	Anexo XVIII – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 7.....	128

1 Introdução

1.1 Problema

A docência é parte central da sociedade e tem influência decisiva, de uma maneira ou de outra, em todos os seus setores. A atividade profissional dos docentes afeta diretamente crianças e jovens, o que acaba por ter repercussões indiretas nas famílias, no seu contexto social e no raio de ação onde estes futuramente irão desenvolver o seu trabalho concluída a parte académica.

A vida do docente encontra, na sua base, práticas de formação, trabalho do dia-a-dia, valorização social e desenvolvimento profissional há muito desenhadas. Contudo, é-lhe exigido que dê resposta eficaz às diversidades dos alunos, que seja capaz de estimular o interesse dos alunos, de orientá-los e de colaborar com as famílias para que se envolvam numa ação educativa.

Numa altura em que a sociedade portuguesa vive mergulhada numa crise económica e financeira, muito se alterou a nível legislativo e, consequentemente, a nível social. Registou-se uma diminuição do número de alunos, registaram-se alterações salariais e desemprego docente, deu-se uma reorganização do mapa escolar, oficializaram-se alterações curriculares e uma reestruturação dos recursos humanos face às necessidades atuais. Todos estes aspetos são assuntos que influenciam a docência e aos quais o docente não pode ficar indiferente nos dias de hoje.

Numa época em que a felicidade das pessoas pode estar a ser influenciada negativamente pelas circunstâncias em que a sociedade se encontra, estudar a felicidade torna-se pertinente de tal forma que uma conhecida marca de bebidas, a Coca-Cola, criou em Portugal o *Instituto da Felicidade*, escolhendo para integrar o seu conselho científico Helena Águeda Marujo e Luís Miguel Neto, dois nomes reconhecidos na área da Psicologia no nosso país e membros do *Board of Directors da International Positive Psychology Association*. Num estudo já publicado por este instituto, os resultados mostram que 56% dos portugueses não são felizes nem infelizes (Marujo & Neto, 2011).

E os docentes? São felizes na organização onde trabalham e na função que desempenham? Em resposta à aplicação de um questionário (*Happiness Works*) de Campaniço (2012) que se encontra no anexo II, conclui-se que os docentes são infelizes, mais na organização onde trabalham do que na função que desempenham. A esta conclusão já chegara Dutschke (2011) aquando do estudo da felicidade dos profissionais por setor da sociedade.

No caso dos docentes, serão estes fatores da conjuntura acima referidos que os tornam infelizes ou a imposição destas características e práticas organizacionais? Este estudo intenta encontrar as respostas a estas questões.

1.2 Contexto

A população docente portuguesa viu surgirem alterações em áreas como a empregabilidade e a situação financeira. Estas alterações deram-se pelos fatores que agora se enunciam.

1.2.1 Diminuição do número de alunos

A sociedade portuguesa regista uma evolução demográfica negativa, explicada pelos fatores que agora se indicam, originando uma diminuição do número de alunos no ensino.

Segundo o Anuário Estatístico de Portugal de 2010 do Instituto Nacional de Estatística (INE) tornado público em 2012 (INE, 2012a), há uma diminuição do número de alunos nas escolas. Esta pode ser explicada pela diminuição da taxa de natalidade e pelo aumento da idade das mulheres aquando da nascença do seu primeiro filho. A taxa bruta de natalidade situa-se nos 9,5% (INE, 2012a) enquanto a idade das mulheres aquando do nascimento do seu primeiro filho subiu de 24,9 no ano de 1991 para 29,2 no ano de 2011 (INE, 2012b). Assim, há menos nascimentos e estes dão-se mais tarde.

1.2.2 Alterações salariais

O rendimento e condições de vida das famílias veem-se alterados desde 2009, atenuando-se a desigualdade na distribuição do rendimento, prolongando-se a tendência que se regista desde 2003 (INE, 2012a).

O docente em si é um indivíduo que também viu os seus rendimentos e economia familiares serem afetados, em consequência, por exemplo, da sobretaxa salarial a partir de 3,5% a começar nos vencimentos brutos acima de 1500€ mensais, previstos na Lei n.º 66-B/2012 de 31 de dezembro (Orçamento de Estado para 2013) registados no capítulo III, secção I, artigo 27º.

No caso dos docentes a lecionar no ensino público, nos anos de 2011 e 2012 ainda viram retirados do seu vencimento os subsídios de férias e de Natal, facto que não se registou no ensino privado.

1.2.3 Desemprego docente

Ao nível do emprego, a sociedade enfrenta inseguranças quanto à estabilidade profissional, sendo que a perspetiva é de aumento do desemprego em Portugal (INE, 2013c).

No caso deste estudo, importa referir as alterações que se verificaram ao nível da classe docente. Tendo por base os Censos (INE, 2012b) realizados em 2001 e 2011, regista-se o aumento do número de docentes desempregados. Em 2001 encontravam-se registados 7423 docentes do ensino pré-escolar ao secundário desempregados; em 2011 esse número subiu para 15138.

1.2.4 Reorganização do mapa escolar

As escolas registam uma diminuição das necessidades no 1º ciclo do ensino básico, tendo aumentado apenas o número de alunos do 3º ciclo e ensino secundário. Consequentemente foi desenhado um novo do mapa escolar, num contexto de reorganização da rede de escolas, em que o número de escolas do 1º CEB tem vindo a diminuir. No ano letivo 2006/07, o número de escolas era de 5999, passando para 5030 no ano letivo 2008/09 e para 4871 no ano letivo 2009/10 (Educação, 2011).

A portaria nº 127-A/2007 de 25 de janeiro (Diário da República, 1ª série, nº18) veio oficializar estas alterações, decretando a suspensão de 1573, a extinção de duas, a criação de vinte e duas, estando mais de dois milhares de escolas reestruturadas: absorveram ou foram absorvidas por outras. Assim, a necessidade de haver docentes nas escolas também diminuiu.

1.2.5 Alterações legislativas

No ano de 2011 o número de alunos foi alargado no ensino pré-escolar com o intuito de majorar a oferta de ensino público tão em falta neste nível de ensino no regime público gratuito que o Estado oferece. No 1ºCEB o número de alunos permitidos por turma subiu para 26 (Despacho n.º 5106-A/2012 de 12 de abril).

Em consequência da redução do número de alunos e face à conjuntura económica do presente, legislou-se um novo currículo para que os docentes (especialmente os do ensino público) se reorganizassem nos tempos letivos nas escolas (Decreto-Lei nº 139/2012 de 5 de julho), medidas estas que visaram o “melhor” aproveitamento dos recursos disponíveis face à necessidade de diminuição do número de docentes ao serviço pela redução de custos que era indispensável fazer-se.

Em suma, organizando menos turmas com maior capacidade, reduz-se o número de docentes a lecionar.

1.3 Propósito do estudo

Com este estudo pretende-se aferir em que medida os docentes são felizes enquanto profissionais da educação. Para tal, vai medir-se a sua felicidade na organização onde trabalham e na função que desempenham. Para se aferir a felicidade organizacional do indivíduo, esta deve ser

medida na organização e na função (Fischer, 2010; Hosie & Sevastos, 2009; Siqueira & Padovam, 2008).

Em simultâneo tentar-se-á aferir quais os fatores que influenciam positiva e negativamente a felicidade dos docentes no local onde trabalham e na função que exercem. Identificar-se-ão as razões e os motivos apresentados pelos docentes que justificam os níveis de felicidade apresentados.

Enquanto sujeitos envoltos numa comunidade (escolar e nacional), os docentes estão sujeitos às leis (do homem e do decorrer dos tempos). Tal leva a que seja relevante entender de que forma a conjuntura atual, derivada da diminuição do número de alunos, das alterações salariais, do desemprego docente, da reorganização do mapa escolar, das alterações curriculares e da reestruturação dos recursos humanos face às necessidades atuais do país são aspetos que influenciam a felicidade organizacional dos docentes e se influenciam, de que forma.

1.3.1 A importância do estudo da felicidade

Devemos estudar os meios de alcançar a felicidade pois, quando a temos, possuímos tudo e, quando não a temos, fazemos tudo por alcançá-la.

(Epicuro, 2008)

As pessoas acreditam na felicidade como algo desejável, como um objetivo a cumprir na vida pelos ganhos que traz ao nível pessoal, emocional, familiar, social e ainda profissional, beneficiando a pessoa até ao nível da sua saúde. Apesar disso, a felicidade não implica a ausência total de insatisfação. É a forma como encaramos e lidamos com as adversidades que nos torna feliz (Veenhoven R. , 2006).

É importante a abordagem à felicidade pois pensarmos nela revela-nos formas de viver uma vida mais satisfatória; dar-nos-á pistas de como agirmos no presente e no futuro pelo facto de a entendermos. Grande parte de toda a consideração sobre o tema da felicidade assenta na esperança de encontrarmos maneiras de viver uma vida mais satisfatória.

Ao longo do nosso percurso de vida encontramos pessoas que são infelizes e que por isso almejam menos. É importante identificar as causas dessa infelicidade para que se atue em conformidade com o intuito da alteração desse estado (Diener & Seligman, 2004). Estudar a felicidade é permitir saber que melhoramentos ao nível dos comportamentos se podem fazer que se reflitam no desenvolvimento da vida pessoal, no desempenho físico, na saúde, no trabalho e nas relações sociais (Lyubomirsky S. , 2011).

Ter consciência dos aspetos que nos tornam infelizes é também um caminho que leva à construção da felicidade. As adversidades são encaradas e o indivíduo aprenderá a lidar com elas, descobrindo nelas aspetos que o tornam feliz (Burkeman, 2012). Este autor levanta uma questão pertinente: se nos perguntarem se somos felizes, respondemos mais facilmente com a memória de momentos de felicidade do que aquilo que efetivamente somos no presente. Para o autor é difícil perseguir a felicidade constantemente pois é essa busca constante que nos pode levar à infelicidade. Esse caminho negativo é conducente à felicidade, onde os obstáculos devem ser encarados como hipóteses de crescimento, detentores de um lado positivo. Nem tudo é felicidade na vida, mas podemos trilhar um caminho menos sinuoso. É a tentativa de eliminar e evitar incertezas e inseguranças que faz com que se seja feliz (Burkeman, 2012).

Devemos estudar a felicidade em Portugal por ter sido constatado que esta varia de país para país devido à cultura e essas variações culturais sobre felicidade são consideráveis. As atitudes de felicidade não só variam como mudam (Jacobsen, 2007; Steams, 2012). Investigá-la é complementar-se o conhecimento que se tem de uma sociedade, alargando sobre ela os estudos e indicadores económicos ou sociais (Diener & Seligman, 2004).

Em suma, é importante estudar-se a felicidade em Portugal pelas diferenças culturais que cada povo encerra em si mesmo; pela noção de que a felicidade contribui para o desenvolvimento do ser humano, identificando o que faz cada um feliz, tornando-o consciente de tal; até aspetos que originam infelicidade se devem identificar para que se possam ultrapassar ou com eles viver melhor.

A relação da felicidade com domínios específicos, como o trabalho, deve ser tida em conta quando se trata de julgar tipo de vida que cada um vive (Diener, Lucas, & Oishi, 2005).

Estudar a felicidade é despertar para o tema fazendo que olhemos para dentro de nós próprios e a pensemos mais conscientemente.

No capítulo seguinte far-se-á o enquadramento teórico da felicidade, da felicidade no trabalho e da felicidade organizacional.

2 Enquadramento teórico

2.1 Feliz? Como?

A dificuldade em limitar o conceito de felicidade vem dos tempos gregos, em que Aristóteles a retratava como **eudaimonia** (Aristóteles, 2004) e Epicuro a desenhava como

hedónica (Epicuro, Carta sobre a felicidade, 2008). A primeira está associada às atitudes, a segunda aos sentimentos (Chekola, 2007).

Vista da perspectiva de Aristóteles, a felicidade é o significado e o propósito da vida, o objetivo geral e o fim da existência humana. Provém da virtude, da aprendizagem e do ensinamento. Sendo a felicidade o valor máximo que o indivíduo intenta alcançar na sua vida, uma pessoa feliz “vive bem e age bem” (Aristóteles, 2004).

Mais do que um sentimento, a felicidade aristotélica está relacionada com **o que uma pessoa faz de si e da sua vida**, sendo uma expressão da virtude, a consequência natural de se fazer o que vale a pena ser feito.

A felicidade é o objetivo a atingir pelo indivíduo para satisfação de si mesmo, *“um primeiro princípio, pois é tendo-a em vista que fazemos tudo o que fazemos, e o primeiro princípio e causa dos bens é, afirmamos nós, algo de estimado e de divino”*. Este bem supremo depende de bens (dinheiro, prazeres, honrarias, saúde, etc), variando de pessoa para pessoa na quantidade idealizada por cada um (Aristóteles, 2004).

A felicidade é a melhor, a mais nobre e a mais aprazível coisa do mundo que depende de fatores internos e externos ao homem pois *“é impossível, ou pelo menos não é fácil, realizar atos nobres sem os devidos meios (...)”*. Para ser feliz, o homem precisa de sentir prazer, bens para o corpo, bens exteriores, e ainda de sorte, para que a falta deles não se converta em nenhuma forma de impedimento (Aristóteles, 2004).

A felicidade enquanto eudaimonia ocorre quando as atividades de vida das pessoas são mais congruentes com os valores/virtudes enraizados no seu ser (*“eu”*) (Ryan & Deci, 2001). Ela depende do crescimento e da realização pessoal, de uma vida com sentido, que tenha um contributo para a vida dos outros. O importante não é a maneira como encaramos os aspetos positivos da vida, antes, o impacto que esses aspetos positivos têm em nós.

Na felicidade lida como eudaimonia, o foco está no significado da autorrealização e define **bem-estar psicológico** em termos do grau de satisfação que uma pessoa tem na sua vida em geral (Sobrinho & Porto, 2012).

No artigo de Ryan, Huta e Deci (2008) os autores apresentam um modelo de eudaimonia caracterizada em termos de quatro conceitos motivacionais:

- procura de objetivos intrínsecos e valores para o bem e benefício do indivíduo, incluindo o crescimento pessoal, as relações pessoais e sociais e a saúde, em detrimento de objetivos e valores extrínsecos como a riqueza, a fama, a imagem e o poder;
- comportamentos autónomos, determinados e consensuais, sem serem controladores;
- estado de foco e ação com um sentido de consciência;
- comportamentos que visam a satisfação de necessidades psicológicas básicas como a autonomia, a competência e a habilidade.

Para Aristóteles (2004) o prazer contribuía, em relação às virtudes, em segundo plano para a felicidade. Já para Epicuro (2008), os prazeres contribuem para as virtudes na determinação da felicidade.

O **prazer** é o foco da felicidade **hedónica**, pois quando se vivenciam experiências agradáveis, o indivíduo sente-se de globalmente bem (Ryan et al, 2008; Veenhoven, 1991).

Para Epicuro (2008) “é necessário cuidar das coisas que trazem felicidade”. O prazer é a força que movimenta o homem, apesar de não justificar uma busca permanente e cega pela satisfação dos desejos. Na perspetiva deste filósofo, esta felicidade hedónica é o aproveitar o máximo possível e sofrer o menos possível. Inclui o prazer e também a ausência do seu oposto, o sofrimento; os desejos naturais são aqueles que devem ser satisfeitos o mais possível: sobrevivência, felicidade e bem-estar da alma.

Só através de virtudes não seria possível viver de modo genuinamente prazeroso. Ao mesmo tempo, sem prazeres, não seria possível viver de modo virtuoso. Sem uma determinada virtude (forma de encarar as coisas) diante de uma vontade (aquilo que se deseja), o homem não seria capaz de satisfazer tais impulsos suficientemente bem para ser feliz (Epicuro, 2008).

Em suma, para Epicuro (2008), a felicidade é um desejo natural que deve ser satisfeito o melhor possível.

Assim sendo, sob o ponto de vista hedónico, a felicidade tem a ver com as sensações prazerosas e julgamentos favoráveis. Sob o ponto de vista da eudaimonia, tem a ver com o fazer o que é virtuoso, moralmente correto, verdadeiro para si mesmo (para o “eu”), com significado para si mesmo possibilitando crescimento do “eu” (Ryan & Deci, 2001).

Para Mihaly Csikszentmihaly (2000), a felicidade é o *flow*. No seu livro *Beyond boredom and anxiety: experiencing flow in work and play* (2000) o autor afirma que a felicidade é atingida quando o indivíduo se envolve em atividades interessantes que correspondem ao seu nível de

habilidades. A este estado de espírito, que resulta da sintonia entre desafio e habilidade, ele dá o nome de *flow*. Quem vivencia este *flow*, tende a ser feliz. É um empenhamento sem esforço: quem o descreve diz que é um estado de concentração sem esforço, tão profundo que a pessoa perde a noção do tempo, de si mesma e dos seus problemas (Khaneman, 2012).

A felicidade não é um bem realizável totalmente, mas é um bem que se busca constantemente na ação de viver (Csikszentmihaly, 2002). A felicidade não é algo fixo, estático ou estagnado mas pode ser desenvolvido à medida que vamos desenvolvendo o estado de prazer (o sentido de “*flow*” na vida). Esta não depende de fatores externos mas da forma como o indivíduo os encara; o controlo que cada um tem de si nas experiências que vivencia. Influencia a qualidade de vida dele mesmo, tornando-o assim mais ou menos feliz.

Martin Seligman, no seu livro *A vida que floresce - Flourish* (2012), descreve a felicidade como algo de subjetivo e difícil de medir em si mesmo. O indivíduo é feliz hoje porque algo de bom lhe aconteceu. Amanhã, se lhe acontecer algo de negativo, já não é feliz? Significa isto que a felicidade depende de fatores externos.

Segundo o autor, a felicidade, para ser compreendida, tem de ser analisada em três elementos que escolhemos para o nosso próprio bem:

- as **emoções positivas**, aquilo a que chama de ***pleasant life***, uma vida onde experienciamos sempre, ao longo do caminho, prazer, rutura, êxtase, calor afetivo, conforto e gosto;

- o ***engagement*** (envolvimento) que tem a ver com o ***flow***, termo criado por Csikszentmihaly (2002), a entrega e o mergulhar intensamente numa atividade prazerosa, o deixar-se ir por aquilo que o ouvir de uma música nos causa, o perder a consciência durante uma atividade que nos absorve completamente. Neste estado, deixamos a consciência de lado e vamos com a atividade, ou o momento, usando todos os recursos cognitivos e emocionais. Para atingir este estado, devemos identificar as nossas forças e qualidades pessoais para que as possamos usar para nos deixarmos ir no *flow*. Estamos disponíveis para o envolvimento com o que quer que seja que nos apareça, por isso vivemos uma ***engaged life***. O que mede este envolvimento são as forças e as virtudes, por exemplo, a bondade, a inteligência social, o humor, a coragem, a integridade;

- o **significado** (meaning), que permite uma ***meaningfull life***, consiste em pertencer a algo e servir a algo maior que nós próprios: a família, a religião, a política, a sociedade.

Todos estes aspetos são medidos de forma subjetiva, ou seja, é o próprio indivíduo que responde com base no conhecimento e consciência que tem de si mesmo.

Para este autor, repete-se, a felicidade é subjetiva. É medida pela satisfação pela vida e o seu objetivo é o aumento da satisfação pela vida. As escolhas que fazemos pelo caminho têm por base quanta felicidade iremos obter com essas escolhas feitas. Maximizar a felicidade é o objetivo final de uma escolha individual.

Seligman (2008) também define felicidade pelo hedonismo ou seja, a experiência de emoções positivas, o envolvimento em atividades que permitam a aplicação das virtudes e forças pessoais em projetos diversos e que promovam experiências de *flow*, as relações interpessoais positivas, gratificantes, mas também pela eudaimonia, ou seja, uma vida com sentido, maior que o próprio *eu*, e onde a espiritualidade e a visão do bem comum estão presentes, apontando-nos novos horizontes sobre o que poderemos fazer no futuro no domínio da felicidade.

Ser feliz, ter uma vida boa, envolve fazer o que está certo, é virtuoso. Possibilita o crescimento do ser, perseguir objetivos importantes, aplicar e desenvolver habilidades capacidades talentos, independentemente da forma como o indivíduo se sente em determinado momento (Seligman, 2008).

Ed Diener foi um psicólogo que nas últimas décadas se debruçou sobre a felicidade, referindo-a como sinónimo de **bem-estar subjetivo** (BES) porque este consiste na avaliação que cada um faz da sua vida (Diener & Lucas, 2000). Não podemos dizer se somos ou não felizes sem que o percebamos, subjetivamente. Neste artigo, os autores referem duas componentes do BES que se correlacionam:

- a satisfação com a vida, atingida globalmente ou em domínios específicos como as relações familiares, a saúde, o trabalho, o lazer;
- o equilíbrio entre os aspetos positivos em relação aos negativos, devendo estes últimos ocorrer em menor quantidade.

Esta vertente hedónica de felicidade foca-se nas emoções e nos sentimentos (Diener, Suh, Lucas, & Smith, 1999), nas ligações de prazer e desprazer (Sobrinho & Porto, 2012) em que o temperamento do indivíduo e o ambiente em que este vive influenciam a sua felicidade (Kesebir & Diener, 2008).

O BES é a presença de aspetos positivos e a ausência de aspetos negativos (Bowling, Kevin, & Qiang, 2010 citando Diener, Suh, Lucas, & Smith, 1999; Lyubomirsky, Sheldon, & Schkade, 2005); é constituído por avaliações que a pessoa faz da sua própria vida e traduz-se:

- nos julgamentos que o indivíduo faz em relação à própria vida;
- na presença de uma postura positiva por parte do indivíduo face ao exterior e às emoções (trabalho, por exemplo);
- na ausência de uma postura negativa, vivenciando poucas emoções não prazerosas (Diener, Lucas, & Oishi, 2005).

Este BES provoca reações ao nível cognitivo e emocional. A pessoa reage às alterações das circunstâncias e essas reações refletem-se a cada momento, positiva ou negativamente. Apesar das emoções se alterarem conforme a circunstância com que o indivíduo se depara, ele tem respostas emocionais características de uma variedade de situações e circunstâncias da vida (Diener, Lucas, & Oishi, 2005).

Em suma, a felicidade é feita de acontecimentos positivos e a ausência de acontecimentos negativos (Diener E. , 1984; Diener, Sandvik, & Pavot, 1991; Diener et al. 1999; Diener & Lucas, 2000). Diener, Lucas & Oishi (2005) fazem a revisão da evolução do conceito felicidade desde o tempo de Aristóteles. Várias teorias sobre a felicidade foram apresentadas e os autores categorizaram-nas da seguinte forma:

1) Teorias de necessidade e metas/objetivos:

Estas teorias giram em volta da ideia da redução de tensões, eliminação da dor e satisfação biológica, em conformidade com a pirâmide das necessidades de Abraham Maslow (1908-1970), em que cada patamar tem de ser escalado para que o indivíduo atinja a autorrealização. Maslow¹ desenhou uma pirâmide com cinco patamares. No primeiro, encontram-se as necessidades fisiológicas (básicas), como a fome, a sede, o sexo. No segundo patamar encontram-se as necessidades de segurança (física, material, ter uma casa, um emprego, uma religião). No terceiro, as necessidades de amor, afeição e sentimentos de pertença e o carinho dos outros. No quarto patamar encontram-se as necessidades de estima, através do reconhecimento das capacidades pessoais e o reconhecimento dos outros face à nossa capacidade de adequação às funções que desempenhamos. No quinto patamar, encontram-se as necessidades de realização pessoal, em que o indivíduo procura tornar-se aquilo que pode ser.

¹ **Abraham Maslow.** In Infopédia [Em linha]. Porto: Porto Editora, 2003-2012. [Consult. 2012-11-21]. Disponível na www: <URL: [http://www.infopedia.pt/\\$abraham-maslow](http://www.infopedia.pt/$abraham-maslow)>.

A eliminação de aspetos negativos e a satisfação de necessidades biológicas e psicológicas conduzem à felicidade. A felicidade é atingida quando estas necessidades estão preenchidas.

2) Teorias de processos e atividades:

As pessoas são mais felizes nos dias em que se envolvem em atividades movidas por razões interiores (como antes referido por Csikszentmihaly, 2002) quando o indivíduo se envolve em atividades interessantes e desafiantes que correspondem ao seu nível de habilidade. É-se feliz vivenciando atividades interessantes.

3) Teorias de genética e personalidade:

A felicidade, enquanto BES, provoca reações a nível cognitivo e emocional. A pessoa reage às alterações de circunstâncias e essas reações refletem-se a cada momento, positiva ou negativamente. Apesar das emoções se alterarem conforme a circunstância/situação com que o indivíduo se depara, ele tem respostas emocionais mais características de uma variedade de situações e circunstâncias da vida. Assim sendo, não é só o que somos que influencia a felicidade, mas ainda a forma como pensamos e encaramos a vida (se positiva ou negativamente) se somos otimistas ou pessimistas.

Ela é medida a um determinado nível, bem como a sua frequência e intensidade (Biswas-Diener, Kashdan, & King, 2009).

“Satisfação com a vida” é sinónimo de felicidade. Esta é concebida como o grau em que um indivíduo julga a qualidade geral da sua vida como um todo favoravelmente (Veenhoven R. , 1991), julgando-a como:

- 1) resultado de aspetos exteriores (o ambiente onde o indivíduo se insere);
- 2) as qualidades intrínsecas do indivíduo;
- 3) as oportunidades de vida (a noção de uma boa vida deve englobar mais do que o próprio ser, deve beneficiar o meio e os outros também);
- 4) os resultados da vida sob o ponto de vista do indivíduo que têm como base o BES ou a satisfação com a vida, porque quanto mais o indivíduo tem satisfação pela vida, mais feliz é.

Este último aspeto, a satisfação pela vida, é o que o autor considera mais adequado pois reflete o grau em que as condições de vida encaixam nas características intrínsecas do ser.

Também explica que a satisfação com a vida (felicidade) é o tipo de satisfação ao qual se deve dar maior relevância por ser algo visto num plano duradouro, não temporal como o prazer (sensorial, hedónico, como referia Epicuro), ou específico (no trabalho, na carreira, por exemplo),

ou como experiência deveras intensa (religiosidade, *ecstasy*). A satisfação duradoura é mais congruente que apenas os momentos que originam felicidade, sejam eles de que origem forem.

O autor refere que a felicidade depende de:

- fatores externos: as pessoas são mais felizes em países ricos e desenvolvidos, caracterizados pela liberdade, seguimento de leis, cidadania, diversidade cultural e modernidade; a posição que o indivíduo ocupa na sociedade também influencia a sua felicidade, tal como o facto de ser casado.

- fatores internos: saúde (mental e física), autonomia, condições morais (solidariedade, tolerância, amor).

À mesma conclusão chegaram os autores do *World Happiness Report* (Helliweel, Layard, & Sachs, 2012). Este relatório é elaborado com base em estudos sobre a temática realizados ao longo de 30 anos que permitem afirmar que a felicidade depende de fatores externos e internos. Os fatores externos mais importantes serão o rendimento, o trabalho, o país onde se vive, os valores e a religião. Os fatores internos mais importantes serão a saúde mental, a família, educação, género e idade. Estes fatores são por si só indicadores de felicidade (Leung, Kier, Fung, Fung, & Sproule, 2011; Warr, 2007).

A felicidade pode ser definida como a apreciação global da vida de cada um como um todo (Chekola, 2007; Veenhoven R., 2004). Este último refere a felicidade como um termo que se aplica à vida e não ao momento ou sentimento. Para ele, a felicidade é vista:

- a) no sentido de ver a vida como um todo;
- b) como sendo relativamente duradoura (quando se fala de felicidade de vida, não é apenas por um momento ou dia, é por um período significativo);
- c) como algo que faz a vida de alguém valer a pena (é um valor final);
- d) como sendo algo que todas as pessoas desejam.

Segundo Veenhoven (2004), parece existir um núcleo lógico ou conceptual do conceito de felicidade e que consiste em viver a vida como um todo, como sendo relativamente duradoura, como sendo algo que faz a vida valer a pena e como sendo algo que todas as pessoas desejam. Vê a felicidade como um gostar de, estar satisfeito com, ou estar satisfeito com a sua vida.

Lyubomirsky, King e Diener (2005) analisaram uma vasta aplicação de estudos que se debruçaram pelo termo felicidade. Tal permitiu aos autores descobrir que, quer ao nível pessoal,

quer ao nível social, a felicidade é em simultâneo causa e efeito de ganhos positivos, ao mesmo tempo que é tanto mérito em si mesmo como um indicativo de oportunidades de se viver uma vida boa. A vida pode ser feliz mas sem significado, ou pode haver significado na vida sem ser feliz (Veenhoven R. , 2006).

A adequada compreensão do fenómeno da felicidade deve ser encarada de duas formas: a primeira corresponde aos sentimentos de prazer vivenciados pelo indivíduo e pode ser relacionada com a felicidade hedónica; a segunda refere-se ao que foi denominado de auto validação e relaciona-se com a felicidade eudaimónica (Warr, 2007). Para este autor, perspetivas sobre as fontes de felicidade podem ser distinguidas em termos de ênfase principal, ou sobre os recursos do meio ambiente, ou em pensamentos e sentimentos das pessoas.

Nettle apresenta, no seu livro *Happiness – the science behind your smile* (2005), um quadro resumo do seu pensamento, fundamentado também em autores atrás referidos, sobre o tema felicidade. Na sua explanação, ele divide a felicidade em 3 níveis (tabela 1), sendo que cada nível contém o anterior acrescentando-lhe algo mais.

Tabela 1 A felicidade in Nettle, 2005

Felicidade		
Nível 1	Nível 2	Nível 3
Sensações momentâneas	Julgamento sobre as sensações	Qualidade de vida
- Alegria - Prazer	- Bem-estar - Satisfação	- <i>Flourish</i> - Preenchimento total do indivíduo

O autor refere que quando se analisa a felicidade mais próxima do nível 1, ela acontece de forma mais imediata, sensorial e emocional, potencialmente medida com maior fiabilidade e, por isso, é mais absoluta.

À medida que a felicidade aumenta de nível, a caminho do terceiro, a perceção que se tem dela é maior, mais cognitiva e relativa a algo concreto, envolvendo maiores normas culturais e valores.

2.1.1 O surgimento da Psicologia Positiva

Até ao surgimento da Psicologia Positiva, a Psicologia preocupava-se mais com os aspetos nefastos das doenças e a sua vertente curativa do que com a prevenção dos males que o indivíduo poderia enfrentar nas suas vivências. A Psicologia Positiva veio alterar este cenário.

Ela surgiu na década de 80 do século passado, nos Estados Unidos, pelas mãos de Martin Seligman e Mihaly Csikszentmihalyi. O marco deste nascimento assinala-se com o lançamento do número de Janeiro de 2000 da revista *American Psychologist*, sendo estes dois nomes os seus responsáveis editoriais (Neto & Marujo, 2007). Seligman e Csikszentmihalyi revisitam a história da Psicologia Positiva e registam a desproporção entre os muitos estudos que abordam os aspetos patológicos do ser humano e dos poucos que se focam naquilo que faz uma pessoa feliz (Diener & Seligman, 2002).

O surgimento desta temática no foro da ciência psicológica prende-se com o facto de ser necessário estudar mais do que apenas o lado patológico e negativo da natureza humana (Seligman, 2008).

Com a Psicologia Positiva, a atenção passou a estar fora do papel meramente remediativo ou curativo da ciência psicológica, conferindo-lhe uma perspetiva mais abrangente e proactiva, integrando os aspetos mais favoráveis da experiência humana com vista ao seu desenvolvimento e crescimento.

Pode definir-se este novo campo da Psicologia como o estudo científico de emoções positivas, forças e virtudes humanas (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). A Psicologia Positiva tem como objetivo reforçar os aspetos positivos da natureza humana. Enquanto tratamento psicológico, deve ir além dos males do indivíduo, explorando e analisando também o que de melhor cada indivíduo possui em si mesmo. Não se deve preocupar apenas com o estado doente ou saudável do indivíduo, deve ser mais abrangente, envolvendo campos do indivíduo como o trabalho, a educação, a introspeção e o seu próprio crescimento enquanto pessoa (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

Os três pilares para a Psicologia Positiva são assim definidos:

- 1) estudo da emoção positiva;
- 2) estudo das virtudes, capacidades e forças;
- 3) estudo das instituições positivas: família, liberdade e democracia que por sua vez apoiam as emoções positivas (Seligman, 2008).

A Psicologia Positiva trata o bem-estar como sinónimo de felicidade (Ryan, Huta, & Deci, 2008; Warr, 2007).

2.1.2 Os ganhos da felicidade

A felicidade tem impacto na saúde, sendo que pessoas mais felizes revelam níveis de maior longevidade e saúde. Surge como recurso para o desenvolvimento e melhor uso de habilidades e recursos intelectuais, viabilizando uma maior realização por parte do indivíduo. Influencia as relações e os comportamentos sociais. Enaltece o que de melhor tem cada indivíduo, tornando-o um ser mais sociável, cooperativo e ético (Kesebir & Diener, 2008).

A quantidade, mas mais importante, a qualidade das amizades influencia a felicidade. A religião também tem influência na felicidade: rezar, participar nos serviços religiosos, ter um sentimento de pertença a um grupo e ter uma relação com Deus são aspetos que contribuem para que as pessoas sejam felizes (Kesebir & Diener, 2008).

Os traços da personalidade de cada indivíduo têm influência na obtenção de felicidade: autoestima, otimismo, confiança, afabilidade contribuem positivamente para esta (ser extrovertido); traços de defesa, controle, resistência contribuem negativamente para a sua obtenção (ser neurótico) (Kesebir & Diener, 2008).

Para se ser feliz, uma quantidade adequada de dinheiro é uma condição necessária, mas não é tudo. O fator económico não influencia grandemente a felicidade (Diener & Biswas-Diener, 2002; Kesebir & Diener, 2008). Mesmo em situações de pobreza, registam-se aumentos de felicidade, mas até certo ponto pois a partir de determinado valor, não se verificam correlações entre o aumento da riqueza e o aumento da felicidade ou BES. Nem só pelo dinheiro que tem, a pessoa é feliz. Nações mais ricas têm crescido em riqueza, mas registam-se apenas pequenos aumentos de felicidade nos indivíduos que as compõem (Diener & Seligman, 2004).

Quer ao nível individual quer social, a felicidade precede e provoca uma infinidade de resultados positivos, em vez de ser meramente o produto desses resultados positivos (Lyubomirsky et al., 2005), tendo influência a todos os níveis comportamentais: na vida pessoal e também social (Fischer, 2010).

A felicidade conduz a uma melhor saúde, melhor performance no trabalho, melhores relações sociais e um comportamento mais ético (Lyubomirsky et al., 2005); está na origem de uma maior conquista profissional (Kesebir & Diener, 2008) e tem impacto nas suas relações sociais, porque as pessoas felizes têm mais amigos e relacionam-se mais facilmente com outras pessoas. São ainda capazes de manter o seu casamento durante mais tempo. Também Veenhoven (1991), em sintonia com Lyubomirsky et al. (2005) diz que a felicidade influencia as relações sociais, a sua saúde física e mental. Para este autor, pessoas felizes são pessoas mais ativas.

Diener e Seligman (2004) afirmam que as pessoas felizes têm uma maior propensão para se formarem na faculdade, garantirem um emprego, terem boas avaliações das chefias e rendimentos mais elevados, para além de serem menos propensos a perder o emprego mas, caso tal aconteça, conseguem reempregar-se mais rapidamente.

A felicidade tem lugar no encontro entre a pessoa e o mundo (Jacobsen, 2007). Se obtida, é um estado que cria a maior motivação no indivíduo para a atividade (Dehaghi, 2012).

Somos felizes dependendo de nós mesmos e daquilo que nos rodeia. E no trabalho? Felizes profissionalmente? Como?

2.2 Feliz profissionalmente? Como?

2.2.1 Felicidade no trabalho

Para que uma pessoa seja feliz, também tem de ser feliz no trabalho/emprego (Gavin & Mason, 2004) referindo os autores o trabalho como sendo a principal fonte de orgulho e sentido na vida dos colaboradores. Por se passar a maior parte do tempo no trabalho/emprego, essas organizações tornaram-se nas relações pessoais e sociais do indivíduo.

A felicidade e estados positivos das pessoas no trabalho/emprego contribuem para o aumento do sucesso organizacional e um maior compromisso do colaborador para com a organização e o trabalho que executa nela (Dehaghi, 2012, citando Gavin e Mason, 2004).

A felicidade no trabalho depende do próprio indivíduo em si, mas também da organização onde trabalha. O trabalho que o indivíduo faz, o significado que tem e as condições em que é feito são fatores importantes para se atingir a felicidade profissional (Rego, Ribeiro, & Cunha, 2010).

Henderson (2000) concluiu que a felicidade no trabalho está relacionada com a personalidade do indivíduo, o trabalho em si e a possibilidade de desenvolvimento da carreira.

Pryce-Jones e Lutterbie (2010) referem cinco fatores que ajudam a compreender a felicidade no trabalho:

- contribuição, como sendo o esforço que o colaborador ou a equipa/grupo fazem
- convicção, mais concretamente, a motivação
- cultura, como a identificação com a cultura da organização
- compromisso, como envolvimento a longo prazo
- confiança, como a crença do colaborador nas suas próprias capacidades.

Estes fatores, trabalhados em conjunto, levam a uma melhor performance no trabalho.

Ainda segundo Pryce-Jones & Lutterbie (2010) o sentimento de confiança, reconhecimento e orgulho (do colaborador, da equipa ou da organização) são fundamentais nas vivências diárias.

Horn et al. 2004 (citando Warr, 1987, 1994) referem que a felicidade no trabalho é influenciada pelos seguintes fatores:

- bem estar afetivo: vivenciar diferentes expressões afetivas como ansiedade vs conforto, depressão vs prazer, tédio vs entusiasmo, cansaço vs vigor, raiva vs placidez (tranquilidade, brandura);
- aspiração: referente ao interesse que a pessoa mostra pela envolvência laboral, estar envolvido em atividades que o motivam, procurando crescimento próprio e o alcance dos objetivos que estipulou para si mesmo;
- autonomia: refere-se à capacidade que o indivíduo tem de resistir às exigências do meio laboral e seguir as suas próprias opiniões, convicções;
- competência: abrange a capacidade psicológica do indivíduo para lidar com os problemas e agir sobre o meio laboral obtendo uma quantidade (mesmo que moderada) de sucesso.

Também influenciam a felicidade no trabalho a exigência, o controlo, a autonomia, o suporte social, a identificação com a organização, o vínculo com a organização e a autoestima (Amaral Pinto, 2009).

A felicidade no trabalho deve ser encarada como um constructo “psicológico multidimensional” (Siqueira & Padovam, 2008), integrado por vínculos positivos com o trabalho (função) e com a organização.

2.2.2 Felicidade organizacional

A felicidade organizacional está no encontro entre o indivíduo e a organização onde trabalha. Espelha-se no trabalhador pelo seu bem-estar afetivo e a sua satisfação interior em relação ao trabalho (Hosie & Sevastos, 2009).

Estes autores referem que a felicidade organizacional tem a ver com um compromisso afetivo do funcionário para com a organização, do bem-estar dentro da organização e na função desempenhada, assim como da satisfação no trabalho. Considera dimensões como o envolvimento do profissional com a organização e com a função que desempenha, a satisfação com o trabalho e o compromisso positivo com a organização e com a função (Fischer, 2010).

É com base nestes argumentos que o presente estudo investigou a **felicidade organizacional** dos docentes, **registada na organização** onde trabalham **e na função** que desempenham.

O contexto laboral apresenta-se como um local privilegiado de emoções e, fundamentalmente, de realização e de construção da felicidade pessoal (Paschoal & Tamayo,

2008). É considerado essencial para favorecer o nível de felicidade dos colaboradores (Sobrinho & Porto, 2012). Os autores definem-no como fenómeno multidimensional, relativamente estável, formado pela perceção partilhada dos membros da organização sobre as experiências no trabalho, e tem a função de influenciar o comportamento individual.

Este contexto vê hoje serem discutidos temas como a competitividade, o ambiente que se vive no local de trabalho, a valorização dos colaboradores e a criação de condições necessárias para o seu bom desempenho e satisfação.

Para que o colaborador apresente elevados níveis de felicidade organizacional - na organização e na função (Fischer, 2010; Hosie & Sevastos, 2009; Siqueira & Padovam, 2008), deve relatar 1) satisfação no trabalho, 2) envolvimento nas tarefas que realiza (*engagement*²) e 3) compromisso com a organização onde trabalha (Dehaghi, 2012; Fischer, 2010; Pryce-Jones, 2010; Siqueira & Padovam, 2008; Warr, 2007).

Estas dimensões têm consequências importantes tanto para os colaboradores como para as organizações (Fischer, 2010).

Seguidamente far-se-á referência às três bases da felicidade organizacional.

2.2.2.1 Satisfação no trabalho

Satisfação no trabalho é "um estado emocional positivo ou prazeroso resultante da avaliação do trabalho em si mesmo" (Brief & Weiss, 2002 citando Locke, 1976; Weiss, 2002).

"Afirmar que a satisfação no trabalho é uma atitude sobre o nosso trabalho ou dizer que é uma resposta afetiva ao nosso trabalho é, para muitos entre nós, dizer a mesma coisa" (Weiss, 2002). A satisfação no trabalho ocorre devido à postura que o indivíduo adota perante o trabalho, sendo também uma reação ao trabalho em si. É vista como uma fonte de realização e contentamento (Schaufeli & Bakker, 2004; Weiss, 2002).

Assim, satisfação no trabalho tem a ver com a atitude que o indivíduo toma perante o trabalho, mas também é uma resposta afetiva ao trabalho que o próprio indivíduo realiza. É um julgamento bastante estável e avaliativo sobre o quanto um trabalho se compara a necessidades, desejos ou expectativas (Fischer, 2003). Ele é normalmente estudado incluindo o julgamento do trabalho como um todo, onde podem estar incluídos vários aspetos tais como o trabalho em si, incluindo aspetos como remuneração, colegas de trabalho, supervisor e ambiente de trabalho

² Optou-se pelo uso do termo *engagement* por melhor retratar o *envolvimento* ou *compromisso* do funcionário. Apesar disso, o texto apresenta o termo *envolvimento* (Campaniço, 2012).

(Fischer, 2010). Refere-se ao quanto o colaborador está satisfeito com os colegas, com a organização e com o trabalho em si (Paschoal & Tamayo, 2008).

Sendo um aspeto afetivo, ele resulta das satisfações que se obtêm nos relacionamentos com as chefias e com os colegas de trabalho, as satisfações advindas do salário pago pela empresa, das oportunidades de promoção oferecidas pela política de gestão da empresa e, finalmente, das satisfações com as tarefas realizadas (Siqueira & Padovam, 2008).

É também uma atitude que os colaboradores têm sobre o seu trabalho e é baseado em vários fatores, tanto intrínsecos como extrínsecos ao indivíduo; é importante que a satisfação no trabalho exista na perspetiva de manter e reter os colaboradores adequados dentro da organização (Elnaga, 2012).

Este autor refere que a satisfação no trabalho tem na sua base diversos aspetos:

- 1) fatores individuais - personalidade, educação, inteligência, idade e estado civil;
- 2) fatores sociais - todas as variáveis no ambiente social do local de trabalho, como a relação de trabalho com seus colegas, interação e associação informal com os colegas;
- 3) fatores culturais - crenças de uma pessoa, atitude, valores e elementos religiosos;
- 4) fatores organizacionais - elementos diretamente relacionados com a organização, como o tamanho da organização, a estrutura da organização, relacionamentos entre os superiores hierárquicos e os funcionários, habilidades de gestão, liderança e delegação;
- 5) fatores ambientais - influências económicas, sociais e até mesmo governamentais ou políticas que têm influência sobre o ambiente laboral.

A satisfação no trabalho depende da visão que o colaborador tem do seu trabalho e da forma como os colegas o encaram (Bozeman & Gaughan, 2011). Ela é deveras importante para a performance organizacional. Colmatar a lacuna existente entre a forma como os indivíduos e as organizações veem a importância da satisfação no trabalho exige esforço, mas esse mesmo esforço pode beneficiar as organizações, aumentando a produtividade, diminuindo a rotatividade e melhorando a performance organizacional (Matheny, 2008).

A motivação é a primeira condição para a satisfação no trabalho (Herzberg, 1987). A motivação tem por base uma necessidade de crescimento que permite obter recompensas intrínsecas de um interessante e desafiante trabalho.

2.2.2.2 O Engagement

O *engagement* é um estado de vigor, dedicação e absorção (Schaufeli & Bakker, 2004).

O vigor corresponde à exteriorização de elevados níveis de energia, de um grande desejo de esforço e de uma constância na realização das tarefas.

A dedicação envolve fortes níveis de entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio no trabalho.

O estado de absorção refere-se a elevados níveis de concentração e de felicidade durante o desempenho da atividade laboral (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli & Salanova, 2007).

Engagement é 1) a atitude positiva dos colaboradores perante a organização, onde 2) os colaboradores trabalham (em conjunto com os colegas) para melhorar o desempenho da organização, aumentando os benefícios desta, e 3) há por parte destes vontade e capacidade para ajudar a organização a ter sucesso e 4) envolvimento com o trabalho e o entusiasmo pelo trabalho (Markos & Sridevi, 2010 citando Perrin, 2003, Robinson et al., 2004 e Dernovsek, 2008).

Os colaboradores envolvidos têm um sentido de ligação enérgica e eficaz com as suas atividades laborais; assim, lidam bem com as exigências do emprego (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006).

O *engagement* representa o envolvimento (afetivo e cognitivo) e o prazer com o colaborador em si mesmo (Fischer, 2010).

O *engagement* do colaborador é a medida em que ele acredita na missão, propósito e valores da organização e demonstra esse compromisso através das suas ações e atitudes em relação ao seu empregador e clientes (Whan, 2011). O autor acrescenta que uma organização apresenta níveis elevados de *engagement* dos seus colaboradores quando as declarações destes, conversas e decisões refletem um entusiasmo natural para com a organização, colegas de trabalho, produtos ou serviços. Incutir intencionalmente um “entusiasmo natural” num colaborador pode não parecer um processo natural, mas as pesquisas têm demonstrado que, se existem as condições certas, o envolvimento dos colaboradores não é apenas possível, mas altamente rentável. Se o grau de envolvimento com o trabalho for tal (incluem-se desafios que exigem habilidades especiais, metas previamente estabelecidas e *feedback* claro e imediato), esse envolvimento transforma-se numa atividade positiva, capaz de tornar o indivíduo feliz (Siqueira & Padovam, 2008).

A conciliação da ambição pessoal com a ambição organizacional é fundamental para o compromisso, a confiança, o envolvimento interno, para a redução de stress e desgaste ou esgotamento, para a estimulação do prazer pelo trabalho, para a participação ativa, motivação e responsabilidade dos colaboradores. Tem a ver com atingir um maior grau de correspondência

entre os objetivos pessoais e os objetivos organizacionais e os benefícios mútuos inerentes (Rampersad, 2006).

O mesmo autor refere ainda que as pessoas não trabalham com devoção e não gastam energia em algo em que não acreditam ou com que não concordam. Para a participação ativa das pessoas é essencial clareza e uniformidade de valores e princípios pessoais e organizacionais. Quando o indivíduo tem uma informação acerca da ambição organizacional partilhada e que afeta o seu trabalho, esse indivíduo será mais favorável, motivado e recetivo a uma mudança organizacional.

A capacidade de aprender, mudar e adaptar-se torna-se cada vez mais a maior vantagem competitiva sustentável. Um fator chave no aproveitamento desta vantagem é o *engagement* (Maylett & Nielsen, 2012)

Colaboradores envolvidos são colaboradores que estão mental e emocionalmente ligados ao seu trabalho, contribuindo para o sucesso da organização. Sabem que o que fazem no seu trabalho contribui para o sucesso da mesma. As organizações podem criar esse conhecimento transmitindo de forma clara a missão e visão, discutindo e divulgando livremente as metas organizacionais (Soyars & Brusino, 2009). Colaboradores informados têm um sentimento de orgulho no que a sua empresa se esforça para alcançar, bem como uma sensação de poder conferida pelo papel que têm para ajudar a atingir essas metas. Para os autores, outro elo vital na cadeia de *engagement* dos colaboradores são as ligações. As ligações, e até mesmo amizades, são a base de relações de trabalho saudáveis. Referem os autores que por muitos anos se pensava que as amizades no trabalho conduziam à redução da produtividade mas atualmente as relações são vistas como úteis permitindo que os colaboradores se sintam mais ligados ao seu trabalho. Outro fator importante é o crescimento e o progresso: os colaboradores desejam crescer e progredir nas suas organizações. Deste modo, as oportunidades de aprendizagem oferecidas têm um efeito direto sobre o *engagement*. Os autores acrescentam ainda que o conhecimento das contribuições que os colaboradores podem dar à organização também são muito importantes: a organização deve ter formas de permitir que os colaboradores saibam que contribuem para o seu sucesso.

2.2.2.3 Compromisso com a organização

A conceção de compromisso organizacional refere-se às reações afetivas que o colaborador tem perante as características da organização onde trabalha. Tem a ver com a conciliação dos objetivos e valores da organização aos seus, ligação à organização para o próprio bem desta, colocando em segundo plano outros benefícios. Como um resultado positivo da qualidade de

experiência de trabalho, o compromisso organizacional pode ser considerado como um fator que contribui para o bem-estar (felicidade) no trabalho (Cook & Wall, 1980).

É um estado psicológico que 1) caracteriza a relação do colaborador com a organização, e 2) tem implicações para a decisão de continuar ou terminar a sua permanência na organização (Meyer & Allen, 1991). A natureza destes estados difere e por isso os autores preferem referir que o compromisso organizacional é composto por três aspetos que influenciam a continuidade do colaborador na organização:

- Quando o compromisso com a organização é **afetivo**, os colaboradores continuam na organização porque querem (refere-se ao apego emocional do colaborador para com...; identificação com...; envolvimento com...). Nesta situação, esta vontade tem origem em experiências no local de trabalho/organização que originaram sensações de conforto e também de realce das competências profissionais.

- Quando o compromisso com a organização é **continuado**, os colaboradores ponderam os custos associados à sua saída da organização (empregados cuja principal ligação com a organização tem como base um compromisso formal permanecem na instituição porque têm de o fazer). Neste caso, a necessidade de ficar é marcada pela falta de alternativas para sair.

- Quando o compromisso com a organização é **normativo**, reflete um sentimento de obrigação de permanência no emprego (os colaboradores com um alto nível de comprometimento normativo sentem que devem permanecer na organização). Esta situação reflete uma obrigação de permanecer na organização, resultante do interiorizar de uma norma de fidelidade e / ou o recebimento de favores que exigem reembolso.

Este compromisso, que se estabelece entre colaborador e empregador, deve assentar numa interação positiva que propicie vivências positivas e prazerosas. Também deve existir uma elevada identificação por parte do colaborador com os objetivos da organização. O compromisso organizacional é então a identificação dos colaboradores com e o envolvimento na organização em que trabalham (Horn, Taris, & Schaufeli, 2004). Existe uma relação de lealdade entre o colaborador e a organização que fornece o emprego. O foco coloca-se na organização e incide sobre o próprio trabalho (Schaufeli & Bakker, 2004).

A identificação com a organização é o motivo mais importante para que os colaboradores se dediquem ativamente aos objetivos organizacionais, maximizando assim o potencial de recursos humanos. Os indivíduos têm diferentes valores e princípios pessoais que as organizações devem tentar compreender e vincular com os seus próprios valores (Rampersad, 2006).

O compromisso afetivo com a organização passa por sentimentos de apego, de pertença, de valor e correspondência em relação à organização (Fischer, 2010).

2.3 O que influencia a felicidade organizacional e, por conseguinte, o desempenho das organizações?

É geralmente aceite que a felicidade se refere a um julgamento subjetivo e global em que o indivíduo vive uma boa dose de emoção positiva e relativamente poucas emoções negativas (Cropanzano & Wright, 2001). Os autores explicam que as pessoas felizes a) são mais sensíveis a oportunidades que possam surgir no ambiente de trabalho, b) são mais extrovertidas e úteis para os colegas de trabalho e c) são mais otimistas e confiantes. Pessoas felizes obtêm melhores resultados ao nível da qualidade do trabalho, produtividade, confiança e criatividade (Lyubomirsky et al., 2005).

A componente profissional tem um papel central na vida de todas as pessoas, pelo que o seu contributo para um sentimento de bem-estar global é bastante significativo. Assim, o ideal é que o trabalho seja fonte de satisfação e de desafio, trazendo benefícios tanto para a pessoa como para a organização. O trabalho, para além de prover os meios necessários para a subsistência humana, ajuda a definir o estatuto social que o indivíduo assume na sociedade, bem como a sua própria identidade pessoal; permite em simultâneo a organização do tempo e possibilita o enriquecimento das redes das relações sociais (Paschoal, Torres, & Porto, 2010).

As condições organizacionais têm impacto direto e forte sobre diferentes elementos da felicidade do colaborador. Ter isto em consideração pode ajudar ao planeamento de intervenções nos locais de trabalho que visam o aumento da felicidade dos colaboradores. Quando um local de trabalho é concebido e gerido por forma a criar significado para os seus colaboradores, estes tendem a ser mais felizes. Consequentemente, colaboradores felizes tendem a ser mais produtivos a longo prazo, gerando melhores produtos e serviços àqueles que os comprarão/utilizarão (Gavin & Mason, 2004).

Para se ser feliz no trabalho é importante que se desenvolvam a carreira e as perspetivas futuras, a personalidade de cada um (Henderson, 2000). A felicidade não está apenas relacionada com o sucesso no trabalho, mas muitas vezes, precede as medidas de sucesso.

A indução de afeto positivo leva a resultados melhorados de trabalho (Boehm & Lyubomirsky, 2008). Se o indivíduo é feliz no trabalho é promovido mais rapidamente, ganha mais, obtém mais apoio, é mais criativo e gera ideias mais criativas, atinge os seus objetivos mais

rapidamente, interage melhor com os colegas e superiores, recebe feedback dos superiores, sabe mais, obtém mais sucesso e tem mais saúde (Pryce-Jones, 2010).

O trabalho é uma forma de se ganhar a vida, mas também uma forma de inserção social, podendo ser fator de equilíbrio e desenvolvimento pessoal e não apenas fator de deterioração física e psíquica (Rego, Ribeiro, & Cunha, 2010). Assim, o trabalho e o significado desse trabalho, bem como as condições em que ele é realizado, são fatores preponderantes no estado de felicidade do indivíduo. Para os autores, a criação de locais de trabalho “saudáveis”, onde o indivíduo se sinta bem, deve ser uma prioridade. Um “bom local para trabalhar” é caracterizado pela confiança na gestão, orgulho no trabalho e na empresa e a existência de um bom sentido de camaradagem. Em muitos casos, as organizações têm um desempenho mais elevado. O estudo de Fulmer, Gerhart e Scott de 2003, citado por estes autores, foi o primeiro a demonstrar essa relação, utilizando dados ao nível empresarial, entre a estratégia de desenvolver um local de trabalho atrativo (cujo êxito é julgado, em primeiro lugar, pelos próprios colaboradores) e o facto de ter um desempenho financeiro superior ao dos concorrentes. As conclusões de tal estudo sugerem que as diferenças na atratividade do local de trabalho e na atitude da força de trabalho têm um papel importante na criação de diferenças no desempenho da empresa.

Aspetos organizacionais e sociais têm impacto na felicidade do indivíduo na organização (Paschoal et al., 2010). A promoção da felicidade do indivíduo no trabalho é algo a ser trabalhado pela organização, não só pelo impacto que tem no próprio indivíduo, mas também nos resultados organizacionais: melhor performance, menor absentismo e rotatividade do colaborador (Wright, Larwood, & Denney, 2002).

As pessoas felizes são mais satisfeitas com os seus empregos. Elas têm melhor desempenho nas tarefas que lhe são atribuídas do que colegas menos felizes; estão também mais dispostas a assumir tarefas que ultrapassam os limites do trabalho (como ajudar os outros, por exemplo); são menos propensas a apresentar comportamentos de absentismo. No geral, as pessoas felizes desfrutam de maior sucesso no local de trabalho do que as pessoas menos felizes (Boehm & Lyubomirsky, 2008).

O comportamento dos corpos diretivos é outro aspeto que influencia a felicidade dos colaboradores. A aposta na felicidade destes por parte dos corpos diretivos é uma causa provável para o melhoramento de atitudes e produtividade por parte do colaborador, o que se traduz num aumento da eficiência e tomada de decisões por parte deste (Baptiste, 2008).

Por que razão deve ser feito um investimento na felicidade dos funcionários? Porque esse investimento é visto como um benefício económico direto para a organização por não se gastarem recursos relacionados com a saúde do indivíduo e também absentismo (Bakker & Schaufeli, 2008).

Se o local de trabalho fizer o colaborador feliz, existirá uma menor probabilidade deste sair para outro emprego ou de faltar intencionalmente ao trabalho (Lambert, 2005).

3 Questões

Sendo a felicidade o valor máximo que o indivíduo intenta alcançar na sua vida (Aristóteles, 2004) e face à atual conjuntura já referida, este estudo pretende aferir o impacto da atual conjuntura e a felicidade organizacional que o docente vivencia nos dias de hoje. Serão os fatores da conjuntura e a imposição das novas características que os tornam infelizes ou as práticas organizacionais?

Em simultâneo pretende-se identificar quais as razões apontadas pelos docentes que responderam ao questionário *Happiness Works* (HW) de Campaniço (2012) e que estão na origem dos níveis de felicidade apresentados na organização onde trabalham e a função que desempenham e que permitiram aferir em que medida são (in)felizes organizacionalmente.

Assim, as questões que se desejam ver esclarecidas através das entrevistas são:

Questão 1: É feliz na organização onde trabalha?

Questão 2: Porquê?

Questão 3: É feliz na função que desempenha?

Questão 4: Porquê?

Questão 5: De que forma é que cada uma das dimensões que compõem a felicidade na organização e a felicidade na função condicionam ou influenciam a felicidade organizacional dos docentes?

Questão 6: Algum destes fatores (a diminuição do número de alunos, as alterações salariais, o desemprego docente, a reorganização do mapa escolar, as alterações curriculares e a reestruturação dos recursos humanos face às necessidades atuais) tem impacto na felicidade profissional dos docentes? Qual/Quais? De que forma?

4 Método

O estudo desenvolvido insere-se, do ponto de vista global, numa estratégia metodológica de tipo qualitativo, embora se tenha optado por conciliar técnicas de recolha de dados

quantitativos (questionários) e qualitativos (entrevistas). Tal prende-se com a argumentação que Nettle (2005) faz pois em se tratando de um estudo sobre a felicidade o autor recomenda o uso de questionários que possibilitam obter respostas mais verdadeiras às questões colocadas pela distância que existe entre o respondente e o investigador.

Uma investigação qualitativa (que é descritiva) tem o objetivo de melhor compreender o comportamento e experiência humanas (Bogdan & Biklen, 2010). Uma investigação desta natureza fornece dados para a compreensão do problema em questão. As suas características metodológicas fazem-na diferir de uma investigação quantitativa que tem uma abordagem mais ampla, estabelecendo fiabilidade e validade às questões abordadas, mas dando-lhe a dimensão estática do momento em que são exploradas/questionadas/obtidas (Karami, Rowley, & Analoiu, 2006).

Os estudos qualitativos abarcam situações em que as preocupações do investigador se orientam para a busca de significados pessoais, para o estudo das interações entre as pessoas e contextos, assim como formas de pensar, atitudes e percepções dos participantes.

Este tipo de investigação baseia-se, entre outros, em dados qualitativos e descritivos. A pesquisa qualitativa é utilizada como uma estratégia de pesquisa independente ou em combinação com algum tipo de investigação estatística (Ritchie & Spencer, 1994). No caso deste estudo em particular, dá-se primazia à investigação qualitativa, apesar de se partir de e explorar dados obtidos quantitativamente, pela aplicação do questionário *Happiness Works*.

Há vários níveis nos quais se insere uma investigação e este estudo insere-se no nível 1 (Fortin, 2003). A questão da investigação debruça-se sobre questões como “O quê?”, “Quem?” e “Quais os fatores?”. O conhecimento e quadro de referência são dados por uma bibliografia e base teórica conceptual limitada. O objetivo é “reconhecer”, “dar nome”, “descrever” e “identificar”. As características do estudo são a exploração de fatores: exploratório de formulação descritiva. Os métodos são qualitativos não estruturados e quantitativos mistos. A análise é feita no conteúdo e na comparação/análise descritiva.

4.1 Caracterização do estudo

Os objetivos das investigações exploratórias descritivas são 1) a identificação de fatores e a sua descrição em determinada situação e 2) a descrição dos fatores ou variáveis, identificando também relações (Fortin, 2003).

Este estudo é qualitativo com carácter exploratório de formulação descritiva. Os dados que o suportam são qualitativos, mas também quantitativos e estatísticos (base de uma investigação

quantitativa) por serem estes o ponto de partida para este estudo: a felicidade organizacional dos docentes.

Quando o conhecimento existente é limitado (neste caso, a escassez de investigação na temática dos professores felizes), como nos estudos exploratórios-descritivos, o investigador tem como principal objetivo obter o maior volume de informação possível (Fortin, 2003). Neste estudo, utilizar-se-ão entrevistas estruturadas e questionários. Resumindo, trata-se de um estudo exploratório que terá uma pequena influência nos estudos maiores, justificando-se assim uma amostragem mais pequena. É descritivo porque não se procuram correlações, apenas se descrevem os resultados obtidos.

4.2 Participantes

Em se tratando de um estudo que pretende compreender a felicidade organizacional dos docentes, participaram indivíduos que exercem diariamente a docência em graus de ensino que vão do Pré-Escolar ao Ensino Secundário, no ensino público e/ou privado de Portugal Continental.

Os docentes foram chamados a participar no estudo em dois momentos:

- 1ª participação - preenchimento do questionário HW;
- 2ª participação – entrevistas.

No preenchimento do questionário participaram os docentes que o preencheram pela disseminação através de correio eletrónico. A escolha dos participantes foi de conveniência, tendo-se tido o cuidado de enviar o questionário a docentes a lecionar em escolas de todos os distritos de Portugal Continental.

Os participantes nas entrevistas foram docentes no ativo que mostraram disponibilidade para tal, num número de 7 participantes.

Foram realizadas 7 entrevistas mas apenas 6 são tidas em consideração. E1 foi retirado do estudo por não ter respondido objetivamente a 15 das 36 perguntas que compõem o questionário, facto detetado aquando da transcrição da mesma.

Os entrevistados pertencem maioritariamente ao sexo feminino, havendo sido apenas entrevistado um docente do sexo masculino; 3 lecionam na região de Lisboa, outros três na região do Alentejo. As idades dos entrevistados vão dos 36 aos 49 anos de idade; os docentes têm entre 15 e 26 anos de serviço; são maioritariamente casados e com filhos. Trabalham no ensino privado 3 entrevistados; os outros 3 no ensino público.

4.2.1 Caracterização dos participantes

A tabela 2 esquematiza a informação necessária à caracterização dos 6 docentes cujas entrevistas foram consideradas para este estudo.

Tabela 2 Caracterização dos participantes entrevistados

Entrevistado nº	Sexo	Idade	Anos de serviço	Grau de ensino	Região onde leciona	Estado civil	Nº Filhos
E2	F	36	13	1º/2ºCEB	Estremoz	Casada	2
E3	F	48	25	EI	Lisboa	Solteira	0
E4	F	37	15	EI/1ºCEB	Lisboa	Solteira	0
E5	F	49	26	EI	Lisboa	Casada	2
E6	F	43	16	2ºCEB	Beja	Casada	1
E7	M	43	17	2ºCEB	Beja	Casado	1

EI* – Educadora de Infância

CEB* – Ciclo do Ensino Básico

4.3 Obtenção dos dados

Os dados necessários ao estudo foram obtidos através de dois processos distintos: 1) recolha de questionários espalhados por correio eletrónico, utilizando o sítio do *SurveyMonkey*, especialista em questionários *online* e que faz a gestão dos mesmos; 2) realização de entrevistas a 6 docentes a lecionar presentemente entre o Ensino Pré-Escolar e o Ensino Secundário, público e/ou privado de Portugal Continental.

4.4 Instrumentos

Nettle (2005) refere um fator importante acerca das questões que se colocam aos indivíduos quando questionados acerca da sua felicidade. Para o autor, o indivíduo reporta níveis de felicidade mais elevados quando questionado cara a cara (numa entrevista) do que quando preenche um questionário. Segundo ele, a presença de outro pode influenciar a resposta do entrevistado, a quem vai admitir os seus falhanços ou aquilo que não permite que seja feliz. Por esta razão se opta por basear os dados em questionários e entrevistas, os dois instrumentos que suportam este estudo.

A informação que serviu de ponto de partida ao estudo e que em simultâneo se explora foi recolhida pela disseminação do questionário HW (anexo II). É necessário verificar-se a fiabilidade e a validade deste instrumento de medida. Uma das técnicas para determinar a consistência interna de um instrumento é o coeficiente alfa de Cronbach, sendo que os valores obtidos devem variar entre 0 e 1; quanto mais se aproximar o valor de 1, maior é a consistência interna do instrumento

(Fortin, 2003). Tal situação verificou-se neste estudo onde o alfa é demonstrado no capítulo da análise de dados.

Para se encontrarem as variáveis que, na opinião dos docentes, são importantes e condicionam a sua felicidade organizacional, foram conduzidas entrevistas estruturadas (Anexo VI) aos docentes que aceitaram participar no estudo. Ficou também a ser conhecida a opinião dos entrevistados acerca da influência/condicionamento da atual conjuntura à sua felicidade organizacional.

4.4.1 Questionário Happiness Works

O questionário utilizado nesta investigação está estruturado em três secções: a primeira caracteriza o indivíduo responsável pela resposta; permite segmentar as respostas e analisar os diferentes grupos respondentes; a segunda caracteriza a felicidade na organização e a terceira caracteriza a felicidade na função. No total, o questionário tem 89 perguntas.

A primeira secção, que pretende caracterizar o respondente, tem um total de 8 questões, sendo que a última (questão aberta) pretende que o respondente faça uma avaliação do seu nível pessoal de felicidade. As restantes 7 permitem segmentar as respostas e agrupar os respondentes.

A segunda secção, que pretende estudar a felicidade organizacional, tem um total de 49 questões, 48 correspondem às variáveis apuradas no *primeiro questionário* e a última (questão aberta) pretende identificar alguma outra variável diferente das indicadas.

A terceira secção, que pretende estudar a felicidade na função, tem um total de 31 questões, 30 correspondem às variáveis apuradas no *primeiro questionário* e a última pretende identificar alguma outra variável diferente das indicadas (Campaniço, 2012).

Assim, o questionário tem apenas 2 perguntas abertas (*“Existe alguma outra razão pela qual se sente feliz na sua organização?”* e *“Existe alguma outra razão pela qual se sente feliz na sua função?”*) e 7 de carácter informativo, sendo as restantes medidas numa escala de Lickert de cinco pontos (1: discordo totalmente a 5: concordo totalmente). A escala de Lickert representa em geral, uma medida unidimensional de um conceito (Fortin, 2003) que permite solicitar aos questionados que mais ou menos mostre a sua posição relativa a um determinado assunto.

Importa explicar o que foi o *primeiro questionário* (Campaniço, 2012). Ele teve por base dois objetivos: 1) identificar quais as variáveis que contribuem para a felicidade do colaborador dentro da organização e na função por si desempenhada; 2) identificar qual o nível de felicidade organizacional dos inquiridos. O questionário era constituído por perguntas abertas e fechadas. As perguntas abertas permitiram, através de uma análise de conteúdo, identificar quais as variáveis

que contribuem para a felicidade dos profissionais na organização e na função. As perguntas fechadas possibilitaram aferir o nível de felicidade enquanto pessoa, de felicidade na organização e na função. As perguntas fechadas eram respondidas através de uma escala de 1 a 7, sendo que 1 significa totalmente infeliz e 7 significa totalmente feliz. Foram obtidas 969 respostas a esse questionário, para um erro de amostra de 3,1% e 95% de nível de confiança. O alfa de Cronbach atribuiu consistência interna ao questionário pois o valor registado foi de 0,98 (Campaniço, 2012).

As variáveis mais vezes identificadas/mencionadas deram origem às dimensões que se indicam na tabela 3. A interpretação dos valores obtidos possibilitou atribuir uma percentagem de relevância a cada item da segunda e terceira secções do questionário aplicado neste estudo. As ideias citadas mais vezes obtiveram um peso superior às referidas menos vezes, daí se chegar a estas percentagens.

Tabela 3: Percentagem de relevância de cada dimensão que compõe a felicidade na organização e a felicidade na função (Campaniço, 2012).

2ª secção do questionário: Felicidade na Organização 9 dimensões e sua percentagem de relevância	3ª secção do questionário: Felicidade na função 10 dimensões e sua percentagem de relevância
1 – Ambiente interno: 21,3%	1 – Desempenho da função: 19,7%
2 - Reconhecimento e confiança – 18,5%	2 - Desenvolvimento pessoal – 18,1%
3- Desenvolvimento pessoal – 15,0%	3- Reconhecimento e respeito – 14,6%
4 – Remuneração – 12,7%	4 – Ambiente de trabalho – 11,0%
5 – Envolvimento pessoal – 10,8%	5 – Remuneração – 9,9%
6 – Sustentabilidade e inovação – 6,9%	6 – Objetivos da função – 9,6%
7 – Envolvimento com chefias e organização – 6,7%	7 – Sustentabilidade e segurança – 6,9%
8 – Objetivos – 4,7%	8 – Apoio das chefias – 4,7%
9 – Equilíbrio trabalho e vida pessoal – 3,3%	9 – Equilíbrio Trabalho pessoal e vida pessoal – 3,0%
	10 – Intraempreendedorismo – 2,6

4.4.2 Entrevista

A realização de entrevistas em profundidade junto de especialistas é uma técnica de recolha de dados que permite obter informação qualitativa muito detalhada sobre uma determinada temática, sendo particularmente útil em trabalhos de investigação que pretendem abordar temas ainda pouco desenvolvidos empiricamente (Fortin, 2003).

Considera-se importante aplicar esta técnica de recolha de dados neste estudo pois permitirá identificar variáveis que poderão ser depois validadas em análises quantitativas futuras com recurso a métodos estatísticos.

Foram realizadas 6 entrevistas estruturadas (anexo VI), tendo como objetivo identificar variáveis (na organização, na função e na conjuntura) que possam condicionar ou influenciar a felicidade organizacional dos docentes.

As 36 questões que compõem a entrevista abarcam os seguintes pontos: envolvimento com as chefias, desenvolvimento pessoal, conjugação da vida pessoal e profissional, ambiente interno, remuneração, objetivos, ter reconhecimento/respeito/confiança, envolvimento pessoal, ser empreendedor e trabalhar numa organização sustentável, inovadora e segura, numa altura em que a conjuntura social é esta: diminuição do número de alunos, alterações salariais, desemprego docente, reorganização do mapa escolar, alterações curriculares e a reestruturação dos recursos humanos face às atuais necessidades.

As entrevistas foram realizadas em local e data indicados pelos entrevistados, no sentido de lhes causar o menor transtorno possível. Foram gravadas com a devida autorização, sendo posteriormente transcritas para papel, permitindo a identificação de opiniões e conceitos comuns.

Através de uma análise mais fina das transcrições foi possível detalhar os conceitos mais consensuais e identificar um conjunto de variáveis relevantes para a criação de um novo conhecimento sobre o tema em estudo.

4.5 Procedimentos

Há princípios éticos a serem seguidos aquando da solicitação da participação de indivíduos em estudos: anonimato do respondente para que qualquer transtorno ou prejuízo não lhe seja causado; respeito e delicadeza na solicitação da participação de modo a obtê-la; informação relativa aos objetivos da investigação; cumprimento até ao final do estudo do solicitado/comunicado ao participante (Bogdan & Biklen, 2010).

As respostas ao questionário HW foram obtidas pela disseminação eletrónica deste. O *link* para o preenchimento do questionário foi enviado via correio eletrónico para docentes portugueses a trabalhar em Portugal Continental e está disponível no *SurveyMonkey* entre 16 de dezembro de 2012 e 15 de janeiro de 2013. O correio eletrónico que os docentes receberam encontra-se no anexo III, explicando os objetivos da investigação.

A amostragem foi de conveniência, recorrendo-se aos contactos pessoais diretos, indiretos e também disponíveis *online*, numa consulta de endereços eletrónicos de escolas públicas e privadas de todos os distritos de Portugal Continental.

Depois de recolhida a quantidade de questionários necessária que permite um nível de confiança (mínimo 100 respostas para um nível de confiança de 95%), passou-se à fase das

entrevistas, realizadas durante os meses de janeiro e fevereiro de 2013. Os docentes entrevistados responderam (novamente, se fosse o caso) ao questionário HW e de imediato responderam às questões colocadas na entrevista que foi gravada e transcrita para análise posterior.

5 Resultados

A análise dos dados realizar-se-á em três etapas:

1 - Análise descritiva dos questionários obtidos:

Serão analisadas as respostas obtidas ao questionário HW disseminado eletronicamente, identificando dimensões e variáveis que mais contribuem para a (in)felicidade na organização e na função dos respondentes. Essas dimensões e variáveis serão comparadas.

Os dados obtidos também permitirão identificar qual o grupo docente mais e menos feliz infeliz organizacionalmente.

2 - Análise das dimensões e variáveis mais significativas nos docentes felizes e infelizes organizacionalmente:

Far-se-á a análise da felicidade organizacional dos docentes através da identificação das dimensões e variáveis mais fortes e mais fracas, complementando os resultados estatísticos obtidos com as respostas registadas às questões abertas aquando do preenchimento do questionário *online*.

3 - Análise das entrevistas:

Neste ponto as entrevistas serão interpretadas.

5.1 Fiabilidade do questionário Happiness Works

Dos 199 questionários iniciados, foram obtidos 136 questionários completos para um erro de amostra de 8,4% e um de nível de confiança de 95%. O alfa de Cronbach valida a consistência interna deste questionário pois os valores apresentados na organização (0,98, anexo IV) e na função (0,96, anexo V) encontram-se dentro dos recomendáveis.

5.2 Análise descritiva dos questionários

5.2.1 Caracterização dos respondentes

Entre 16 de dezembro de 2012 e 15 de janeiro de 2013 o questionário HW foi colocado *online* no sítio do *SurveyMonkey* e disseminado através de correio eletrónico para docentes dos vários graus de ensino a lecionar em escolas públicas e/ou privadas. Responderam a todas as

questões 136 docentes: 16,9% do sexo masculino (23) e 83,1% do sexo feminino (113). As respostas obtidas permitiram obter um nível de confiança de 95%.

O seu grau académico varia entre o bacharelato e o doutoramento, passando pela licenciatura, pós-graduação e mestrado; os docentes encontram-se no ativo com alunos do pré-escolar até ao ensino secundário (fig.1). Todos os respondentes lecionam no território de Portugal Continental à data da aplicação do questionário. A sua distribuição pode verificar-se na figura 2.

Respondentes por grau de ensino

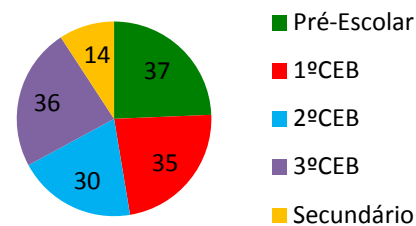


Fig. 2 Distribuição dos respondentes por grau de ensino que lecionam

Respondentes por distrito de Portugal Continental

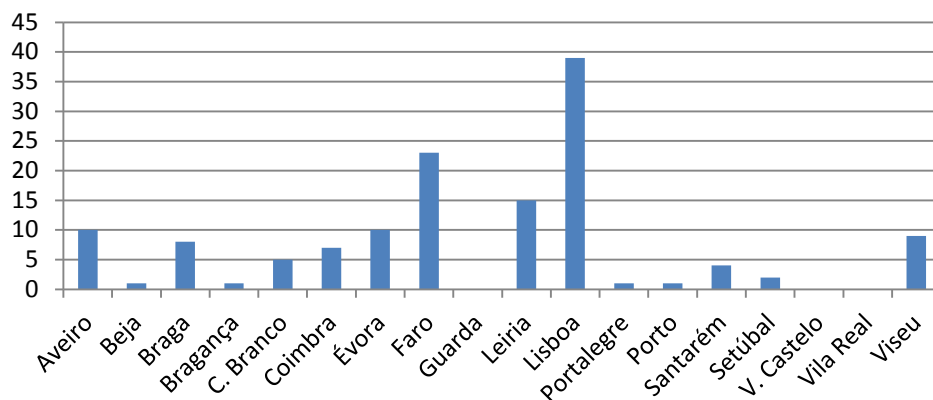


Fig. 1 Distribuição dos respondentes por distrito de Portugal Continental

5.3 A felicidade dos respondentes ao questionário

É feliz? Quando questionados sobre a sua felicidade, os docentes respondem em maior percentagem que são felizes - 36,7% (fig. 3).

Distribuição por níveis de felicidade

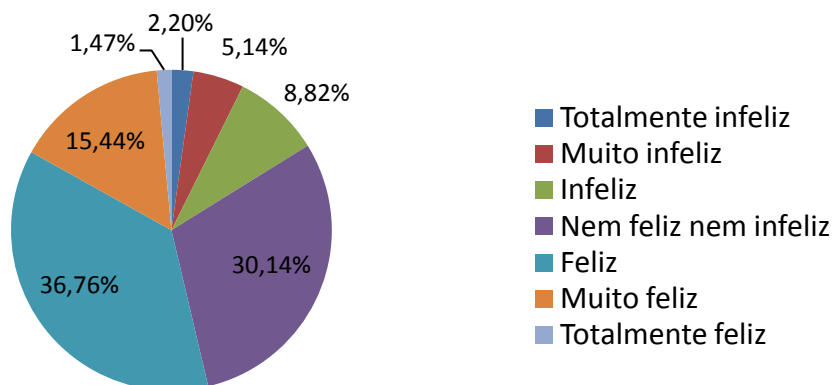


Fig. 3 Distribuição dos níveis de felicidade dos respondentes

No entanto, há uma diferença significativa quando questionados na sua felicidade organizacional.

5.4 A felicidade organizacional dos respondentes ao questionário

A felicidade organizacional foi medida na organização e na função em concordância com o indicado na tabela 3 (pág 30).

Pela observação da figura 4 se conclui que os professores são mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham, ainda que a felicidade na função deste grupo de respondentes não atinja valores positivos que se registariam acima dos 3,5 inclusive.

A aplicação do questionário HW identificou os docentes que são felizes e infelizes organizacionalmente (fig.5).

No universo analisado, encontramos um maior número de docentes infelizes na organização (fig. 6) do que na função, apesar de, na função (fig. 7), a diferença ser muito pouco significativa (49,26% dos docentes questionados são felizes na função, 50,7% são infelizes na função).



Fig. 4 Níveis de felicidade organizacional dos respondentes ao questionário *Happiness Works*

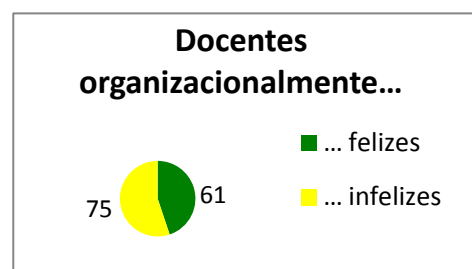


Fig. 5 Respondentes felizes e infelizes

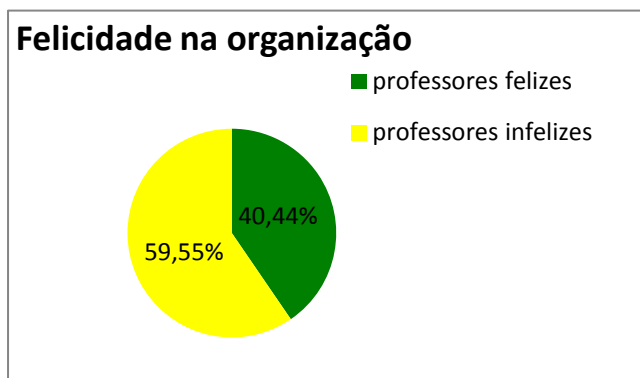


Fig. 7 Distribuição dos respondentes felizes vs infelizes na função

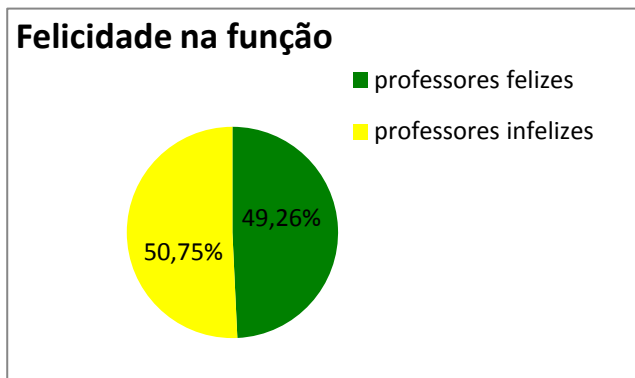


Fig. 6 Distribuição dos respondentes felizes vs infelizes na organização

5.4.1 Felicidade organizacional por dimensões

Para analisar a felicidade dos 136 respondentes nas dimensões correspondentes à felicidade na organização e à felicidade na função partimos de uma tabela resumo (tabela 4). Nela se identificam os valores obtidos por cada grupo em cada dimensão.

Tabela 4 Resultados obtidos nas dimensões que compõem a felicidade na organização e a felicidade na função

61 docentes são organizacionalmente felizes				75 docentes são organizacionalmente infelizes			
Organização		Função		Organização		Função	
		Ser empreendedor	4,0			Ser empreendedor	2,9
4,0	Envolvimento pessoal	Desempenho na função	4,3	2,4	Envolvimento pessoal	Desempenho na função	3,4
4,0	Desenvolvimento pessoal	Desenvolvimento pessoal	4,3	2,5	Desenvolvimento pessoal	Desenvolvimento pessoal	3,1
4,1	Reconhecimento e confiança	Reconhecimento e respeito	4,2	2,7	Reconhecimento e confiança	Reconhecimento e respeito	2,7
3,9	Ambiente interno	Ambiente de trabalho	3,8	2,8	Ambiente interno	Ambiente de trabalho	2,5
4,4	Objetivos	Objetivos	4,2	3,7	Objetivos	Objetivos	3,2
3,9	Sustentabilidade e inovação	Sustentabilidade e segurança	4,2	2,4	Sustentabilidade e inovação	Sustentabilidade e segurança	3,2
3,9	Envolvimento com chefias e organização	Apoio das chefias	4,2	2,4	Envolvimento com chefias e organização	Apoio das chefias	2,9
4,0	Equilíbrio vida pessoal e sociedade	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	4,2	2,8	Equilíbrio vida pessoal e sociedade	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	2,5
2,6	Remuneração	Remuneração	2,7	1,7	Remuneração	Remuneração	1,9

Os Objetivos (na organização) são a única dimensão que obtém valores positivos no grupo infeliz. No grupo feliz, esta é a dimensão mais forte na organização.

Na função, o Desempenho na função é a dimensão mais forte em ambos os grupos: 4,3 nos docentes felizes, 3,4 nos docentes infelizes. O Desenvolvimento Pessoal também é uma dimensão forte na função dos docentes felizes: apresenta um valor de 4,3.

A Remuneração é a dimensão que obtém valores mais baixos, quer na organização, quer na função e em ambos os grupos. Os docentes felizes obtiveram 2,6 na organização e 2,7 na função. Os docentes infelizes obtiveram 1,7 na organização e 1,9 na função.

As dimensões com valores fracos mas acima dos da Remuneração são:

- nos docentes felizes: o ambiente interno (na organização, 3,9 e na função 3,8);

- nos docentes infelizes: o ambiente de trabalho (na função 2,5) e o equilíbrio trabalho e vida social (na função 2,5); no caso da organização – envolvimento pessoal e envolvimento com chefias e organização 2,4 respetivamente.

5.4.2 Felicidade organizacional por variáveis da organização

Em seguida identificam-se as variáveis que obtiveram valores mais fortes e mais fracos na organização, nos dois grupos de docentes em análise.

Tabela 5 Variáveis na felicidade na organização mais fortes e fracas

Docentes felizes		Docentes infelizes	
Variáveis mais fortes	Variáveis mais fracas	Variáveis mais fortes	Variáveis mais fracas
Tenho autonomia e responsabilidade – 4,4	A organização permite a rotação de funções 3,4	Os colegas têm energia e são bons profissionais 3,2	A organização permite a rotação de funções 2,0
Tenho um bom ambiente de trabalho 4,3	Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização 3,4	Tenho um bom ambiente de trabalho 3,1	A organização dá-me estabilidade e segurança 2,1

Pela análise da tabela 5 percebe-se que as variáveis da organização mais fortes nos docentes felizes estão relacionadas com a autonomia e responsabilidade (4,4) e o ambiente de trabalho (4,3). Esta última variável é comum aos docentes infelizes (3,1) que ainda apontam os colegas como tendo energia e sendo bons profissionais (3,2).

A variável “A organização permite a rotação de funções” é a variável fraca que surge depois das relacionadas com a remuneração e é fraca nos dois grupos (3,4 e 2,0 respetivamente).

Os docentes felizes referem a variável “Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização” como fraca: 3,4

Os docentes infelizes ainda referem a falta de estabilidade e segurança que a organização lhes dá (2,1).

5.4.3 Felicidade organizacional por variáveis da função

Identificam-se agora as variáveis na função que obtiveram valores mais fortes e mais fracos, nos dois grupos de docentes em análise.

Tabela 6 Variáveis na felicidade na função mais fortes e fracas

Docentes felizes		Docentes infelizes	
Variáveis mais fortes	Variáveis mais fracas	Variáveis mais fortes	Variáveis mais fracas
Desempenho uma função na minha	A maior parte dos meus colegas	Desempenho uma função na minha	A maior parte dos meus colegas sentem-se

área de formação 4,5	sentem-se motivados no desempenho da sua função 3,5	área de formação 4,1	motivados no desempenho da sua função 2,2
Desempenho a minha função com gosto 4,5	Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias 3,3	Considero que a minha função é útil para a organização 3,8	Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias 2,3

Pela análise da tabela 6 identifica-se a variável “Desempenho uma função na minha área de formação” como a mais forte em ambos os grupos: 4,5 para os felizes, 4,1 para os infelizes.

Desempenhar a função com gosto é outra variável forte dos docentes felizes, obteve 4,5.

Os docentes infelizes consideram a sua função útil para a organização (3,8).

A variável “A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função” obteve valores fracos em ambos os grupos: 3,5 para o grupo feliz, 2,2 para o grupo infeliz.

Outra variável que apresenta resultados fracos em ambos os grupos é “Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias”. Esta variável obteve 3,3 no grupo feliz e 2,3 no grupo infeliz.

5.5 Felicidade organizacional por formação académica

Organizando os resultados por formação académica, conclui-se que os docentes mais felizes são aqueles formados na área da Educação para a Infância (fig. 8). Os mais infelizes são aqueles cuja formação académica lhes permite lecionar o 3º Ciclo do Ensino Básico (3ºCEB) (fig. 9).

De salientar que há professores habilitados para exercer mais do que um nível de ensino, pelo que os valores do número de docentes são superiores aos totais dos respondentes.



Fig. 9 Distribuição da felicidade organizacional por formação académica

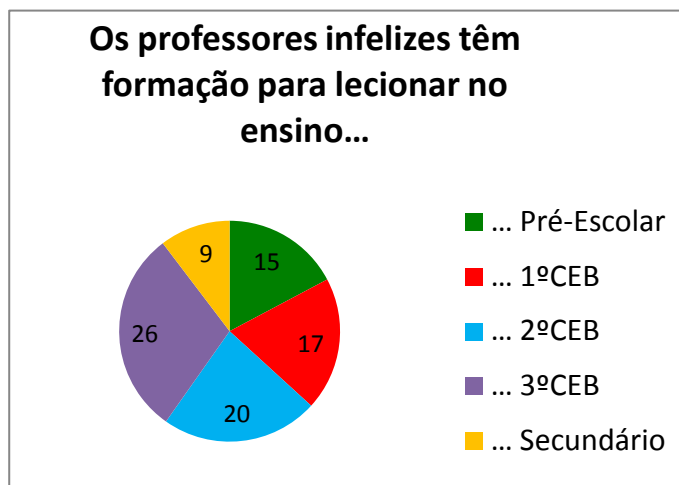


Fig. 8 Distribuição da infelicidade organizacional por formação académica

5.5.1 Educadores de Infância: a sua felicidade na organização e na função

Isolando os educadores, eles são mais felizes na função (3,6) do que na organização (3,3).

A dimensão mais fraca é a Remuneração (na organização e na função) com uma média de 2,7 e a mais forte a dos Objetivos (na organização e na função) com uma média de 4,0.

Identificam-se agora as dimensões e variáveis mais fortes e fracas para além das agora referidas.

5.5.1.1 Felicidade na organização - dimensões mais fortes

A segunda dimensão que obteve maiores valores foi Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal (3,7), seguida da dimensão Envolvimento pessoal (3,5).

5.5.1.2 Variáveis mais fortes

P42 - *Os meus objetivos estão bem definidos* - 4,2

P45 - *A organização tem preocupações de responsabilidade social* - 3,8

5.5.1.3 Variáveis mais fracas

P34 - *Existe uma proximidade adequada entre a direção e os restantes colaboradores* - 2,8

P38 - *A liderança de topo é verdadeira e inspiradora* - 2,8

5.5.1.4 Felicidade na função - dimensões mais fortes

A segunda dimensão que obteve maiores valores foi Desempenho da função (4,0), a terceira o Desenvolvimento pessoal (3,9).

5.5.1.5 Variáveis mais fortes

P50 - *Desempenho uma função na minha área de formação* - 4,6

P68 - *Considero que a minha função é útil para a organização* - 4,4

5.5.1.6 Variáveis mais fracas

P61 - *Existe boa integração entre os vários departamentos, o que me permite desempenhar com êxito a minha função* - 2,9

P72 - *Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função* - 2,9

5.5.2 Professores do 3ºCEB: a sua infelicidade na organização e na função

Isolando os professores do 3ºCEB, eles são menos infelizes na função (3,2) do que na organização (3,0).

A Remuneração mantém-se como a dimensão mais fraca com uma média de 1,8. Os Objetivos são, em concordância com todas as outras análises, a dimensão mais forte com uma média de 3,6.

Identificam-se agora as dimensões e variáveis mais fortes e fracas para além da Remuneração e dos Objetivos.

5.5.2.1 Felicidade na organização – dimensões mais fortes

Reconhecimento e confiança 3,2; Ambiente interno 3,1.

5.5.2.2 Variáveis mais fortes

P17 - *Tenho autonomia e responsabilidade* - 3,6

P1 - *Tenho um bom ambiente de trabalho* - 3,5

5.5.2.3 Variáveis mais fracas

P20 - *O tempo que tenho para a partilha de opiniões e tomada de decisões é suficiente* - 2,3

P21 - *A organização permite a rotação de funções* - 2,4

5.5.2.4 Felicidade na função - dimensões mais fortes

Desempenho da função 3,7; Desenvolvimento pessoal 3,5.

5.5.2.5 Variáveis mais fortes

P50 - *Desempenho uma função na minha área de formação* - 4,4

P46 - *Desempenho a minha função com gosto* - 3,9

5.5.2.6 Variáveis mais fracas

P60 - *A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função* - 2,3

P76 - *Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias* - 2,4.

5.6 Análise das entrevistas

5.6.1 Resultados dos questionários aplicados aos entrevistados

A tabela 7 apresenta a comparação dos resultados que cada entrevistado obteve em relação à sua felicidade na organização, na função e organizacional. Estes resultados foram obtidos pela interpretação às respostas dadas por cada entrevistado ao questionário HW.

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham
Tabela 7 Comparativo entre a felicidade na organização, na função e organizacional

	Felicidade na Organização	Felicidade na função	Felicidade Organizacional
E2	4,0	4,2	4,1
E3	2,9	3,3	3,1
E4	2,0	2,7	2,3
E5	2,6	2,7	2,6
E6	3,6	3,8	3,7
E7	3,8	4,0	3,9

A análise da tabela 7 permite aferir que 3 são felizes e 3 são infelizes. Cruzando a informação contida nas tabelas 2 (pág.28) e 7 conclui-se que os docentes felizes não lecionam na região de Lisboa. Os docentes infelizes lecionam no ensino pré-escolar.

Os docentes felizes são-no na organização e na função. Os docentes infelizes são-no na organização e na função.

A análise feita aos questionários preenchidos por este grupo permite concluir que apresentam resultados baixos (média de 1,8) em relação à Remuneração (na organização e na função) e altos (média de 4,2) em relação aos Objetivos (na organização e na função).

5.6.2 Análise dos resultados por dimensão

Analisa-se em seguida o preenchimento do questionário HW pelos entrevistados, nas dimensões e variáveis para além da Remuneração e dos Objetivos.

Os professores felizes obtiveram os seus melhores resultados...

E2 (anexo VIII) – ...nas dimensões do Reconhecimento e Confiança e Sustentabilidade e Inovação.

E6 (anexo XVI) – ...nas dimensões do Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e Desenvolvimento Pessoal.

E7 (anexo XVIII) – ...nas dimensões do Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e Desenvolvimento Pessoal.

Os professores infelizes obtiveram os seus melhores resultados...

E3 (anexo X) – ...nas dimensões do Desempenho na função e do Intraempreendedorismo

E4 (anexo XI) – ...na dimensão do Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

E5 (anexo XIII) – ...na dimensão do Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

5.6.3 Análise dos resultados por variável

Identificam-se de seguida as variáveis que obtiveram menores valores nas respostas individuais:

E2 – Para além da remuneração, este entrevistado não avalia negativamente nenhuma variável.

E3 – P8: *Considero os meus colegas como amigos.*

E4 – Metade das variáveis da dimensão Ambiente Interno (na organização e na função); todas as variáveis da dimensão Reconhecimento e Confiança (na organização e na função); metade das variáveis da dimensão Desenvolvimento Pessoal (na organização); todas as variáveis da dimensão Envolvimento Pessoal; 6 das 8 variáveis da dimensão Envolvimento com chefias e Organização; 3 das 5 variáveis da dimensão Desenvolvimento Pessoal (na função); 3 das 4 variáveis da dimensão Apoio das Chefias (na função);

E5 – P8: *Considero os meus colegas como amigos.*

E6 – P7: *Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.*

E7 – P7: *Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.*

5.6.4 Interpretação das entrevistas

Nas tabelas 8 (felicidade na organização) e 9 (felicidade na função) apresenta-se a interpretação às respostas obtidas pela análise das 6 entrevistas.

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

Tabela 8 Interpretação das respostas obtidas às entrevistas realizadas – dimensões que compõem a felicidade na organização

FELICIDADE NA ORGANIZAÇÃO	E2 DOCENTE FELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E3 DOCENTE INFELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E4 DOCENTE INFELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E5 DOCENTE INFELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E6 DOCENTE FELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E7 DOCENTE FELIZ ORGANIZACIONALMENTE
	Valor obtido na Felicidade na organização - 4,0	Valor obtido na Felicidade na organização – 2,9	Valor obtido na Felicidade na organização – 2,0	Valor obtido na Felicidade na organização – 2,6	Valor obtido na Felicidade na organização – 3,6	Valor obtido na Felicidade na organização – 3,8
P1: É feliz na organização onde trabalha?	Sim	Mais ou menos.	Não.	Nem por isso.	Sim	Sim
P2: Porquê?	Bom ambiente e cooperação	Feliz por fazer o que gosta, infeliz porque as relações sociais não são as melhores e o ambiente não é muito propício	Falta de valores morais, parcialidade, injustiças e favorecimentos seletivos, quem faz frente às chefias sofre retaliações.	O que faz não corresponde às suas expectativas; as pessoas não são colegas, nem compreensivas, nem se respeitam uns aos outros.	Porque faz o que gosta rodeada de uma comunidade escola imbuída no espírito de equipa e partilha	Trabalha cm colegas cooperantes e solidários.
P3: É feliz na função que desempenha?	Sim	Não.	Não.	Agora é.	Sim	Sim
P4: Porquê?	- Projeto de vida - implementar projetos - organização da escola - ver crescer os alunos	Pela barreira que as alterações encontram nos seus pares	Tem autonomia mas não tem liberdade de escolha.	Porque gosta do que faz, gosta de estar com as crianças (seu objetivo principal) e isso para si é suficiente.	Sabe que dá o seu melhor todos os dias em prol dos alunos	Tem capacidade de trabalhar com gente diferente que o fortalece enquanto profissional
A conjuntura acima descrita (menos alunos, redução de salário, desemprego, reorganização das escolas e dos recursos humanos) influenciam a docência e são aspetos aos quais o docente não pode ficar indiferente nos dias de hoje.	As pessoas têm que ser flexíveis e adaptar-se às alterações.	A conjuntura não influencia a sua docência	A conjuntura mexe na vida dos professores; está a criar incertezas quanto ao seu futuro.	NÃO QUIS COMENTAR A AFIRMAÇÃO	NÃO QUIS COMENTAR A AFIRMAÇÃO	NÃO QUIS COMENTAR A AFIRMAÇÃO
P5: Algum destes fatores teve impacto na sua felicidade como profissional? Quais? Porquê?	Menos alunos e menos remuneração	Enquanto educadora não, mas como coordenadora e avaliadora sim	Alterações aos concursos, diminuição do número de alunos, excedentes no número de docentes face às necessidades.	Não	Turmas com muitos alunos inviabilizam a atenção às necessidades sentidas individualmente. Apoios escassos e por vezes inexistentes	Todos os aspetos influenciam o seu desempenho pessoal que conduz ao seu desempenho profissional
P6: De que maneira o ambiente interno que se vive na sua organização condiciona a sua felicidade profissional?	O ambiente interno faz com que haja vontade de ir trabalhar de manhã. Investir no trabalho e partilhar conhecimentos traz felicidade.	Enquanto educadora não influencia porque trabalha bem quando “fecha a porta”. Como coordenadora influencia.	Não tem vontade de ir trabalhar graças a esse ambiente interno: fala-se de futilidades e ridicularizam-se e menosprezam-se alunos com dificuldades.	Porque é importante, como os colegas e a parte física.	O ambiente de trabalho origina motivação que vai melhorar o desempenho que vai tornar o professor mais feliz	O bom ambiente leva ao bom clima de trabalho
P7: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente interno? Justifique.	Os aspetos trazem instabilidade, desconfiança e receio.	Não.	Instabilidade e insegurança por desconhecimento do dia de amanhã	Não	São geradores de insegurança e receio. Perturbam o ambiente saudável para o exercício da prática docente	São perturbadores todos porque criam instabilidade
P8: De que maneira o reconhecimento e a confiança por parte das suas chefias condiciona a sua felicidade profissional?	Havendo reconhecimento e confiança, o docente sente-se motivado.	Sente-se reconhecida e dão-lhe valor mas a organização é feita por seres humanos que podem mudar de opinião.	Condiciona porque é bom saber que acreditam e confiam na pessoa.	Condiciona por causa da falta de valores que a chefia tem	Ter a confiança das chefias significa que se faz um bom trabalho, obrigando a que se continue nesse registo	Condicionam porque originam maior motivação. A geração de um bom ambiente no trabalho é um fator de maior produtividade pessoal.
P9: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente interno? Justifique.	A atual conjuntura tem impacto pela positiva no reconhecimento e confiança.	Toma medidas que não lhe agradam devido aos cargos que ocupa mas a chefia reconhece o bom trabalho nessas medidas.	Não.	Não	Interferem nos relacionamentos. Estes devem ser baseados no reconhecimento e na confiança	São importantes mas não condicionam o desempenho
P10: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente dentro da organização para a sua felicidade profissional?	É importante para que o docente se sinta feliz e realizado por conseguir crescer e aprender com o apoio da organização	Desenvolver-se pessoalmente faz com seja mais feliz profissionalmente.	Enriquecimento pessoal e profissional que vai ajudar no dia a dia a desempenhar melhor a docência	É importante mas a chefia não deixa que se desenvolva. Isso condiciona porque quem conhece melhor as necessidades são os docentes e não conseguem melhorar as coisas devido ao travão que a direção coloca	Tendo em vista o sucesso dos alunos procura esse desenvolvimento pessoal para melhor dar resposta em prol do sucesso dos discentes	A ambição pode levar a melhor desempenho. Evolução nas práticas educativas originam ganhos nos alunos que se refletem numa possível redução do esforço do professor
P11: Algum dos aspetos acima referidos interfere no seu desenvolvimento pessoal? Justifique.	Falta de dinheiro	Os alunos não têm de sofrer com as alterações impostas.	Não.	Não	Interfere porque melhores condições possibilitariam uma resposta mais rápida às necessidades dos alunos	Sim. Mais e melhores condições originam melhor desempenho beneficiando-se assim os alunos
P12: De que maneira é que a	Sim	Não condiciona porque tem outras	Remuneração desajustada ao volume	Condiciona porque é desmotivante.	Mais remuneração permitiria o acesso	Melhor remuneração origina acesso a

Patrícia Leonor Gramaxo – FCSH Universidade Nova de Lisboa

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

remuneração condiciona a sua felicidade profissional?		fontes de rendimento e não deixa que isso influencie.	de trabalho influencia a felicidade profissional. Os professores contratados devem ser infelizes se só pensarem nisso: anos depois de começarem a trabalhar ganham o mesmo que no primeiro ano de trabalho.	Os congelamentos da progressão na carreira e a conjuntura económica. Mais conhecimento e experiência e menos salário	a melhor formação e informação que a fariam feliz a nível pessoal e profissional	melhor informação que se reflete a nível pessoal e profissional.
P13: De que maneira é que as medidas tomadas nesta área condicionam a sua felicidade profissional? Justifique.	Capacidade de adaptação às novas circunstâncias	Trabalha-se muito e ganha-se pouco.	Mexe apenas nas poupanças que agora são menores.	Não	A desmotivação poderia ter lugar mas vai para a escola porque gosta do que faz: ser professora	Sente “abanões” mas abstrai-se em prol dos alunos, apesar de por vezes ser difícil
P14: Segundo os resultados deste questionário, ter objetivos e trabalhar para eles torna-nos felizes profissionalmente. Porquê?	Trabalhar para atingir um fim e atingi-lo torna-nos felizes	Ter objetivos, atingi-los e superá-los faz com que a pessoa se sinta orgulhosa e bem naquilo que faz.	Atingir os objetivos traz realização e felicidade.	Faz tudo para atingir os objetivos	Trabalhar para algo preenche o ego porque há lugar a mudança, mesmo que pequena	Tudo na vida é feito de objetivos e metas. Retirar um sorriso orgulhoso de um aluno porque conseguiu fazer algo é dar lugar à felicidade
P15: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o atingir dos seus objetivos? Justifique.	Obstáculos a serem ultrapassados	Remuneração, maior carga horária e acumulação de cargos condicionam o atingir dos objetivos.	Não.	Não	Os professores vão vestir sempre a camisola	Tentar deixar que os problemas fiquem à porta da sala de aula
P16: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na organização condicionam a sua felicidade profissional?	Se forem frágeis, os docentes também se vão sentir assim	A falta de estratégia, de um caminho estratégico torna a organização instável, insegura	Sim. Dá segurança financeira e emocional.	Faz o que gosta com a certeza de que não vai ficar sem emprego. Pensar doutra	A realização pessoal vem do trabalho realizado em organizações com estruturas sólidas e com poder de decisão	Não haver preocupações sociais e financeiras facilitam a realização pessoal
P17: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua organização? Justifique.	O menor número de alunos, redução de salário, reestruturação das escolas e recursos humanos trouxeram instabilidade e insegurança	A redução dos recursos humanos e a redução dos bens materiais.	Não.	Não	A conjuntura serve de teste à solidez das organizações	Sim, é evidente
P18: De que forma o envolvimento e o apoio das chefias é importante para a sua felicidade profissional?	Estreitar da relação	É importante mas não está na origem de uma maior motivação.	É importante mas numa parte pequena. É mais feliz se houver, mas não pode ser infeliz se não o tiver	A falta de apoio das chefias faz com que a pessoa não se sinta segura no que está a fazer	O apoio das chefias origina bom ambiente de trabalho que leva a uma maior produtividade	Chefias frias e distantes não são potenciadoras de um bom desempenho profissional
P19: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no envolvimento e apoio das chefias? Justifique.	Não	Todas as medidas influenciam porque atingem os elementos do topo hierárquico, que por sua vez irá atingir aqueles que abaixo de si se encontram.	Não.	Não	As chefias reorganizam-se para responder às necessidades	O desempenho das chefias em prol de resolução de problemas traz maior confiança aos professores no seu próprio desempenho
P20: Tem equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional? Porquê?	É complicado. Tenta compensar as duas áreas	Não devido às elevadas solicitações da vida profissional.	Sim. A dedicação à vida profissional não pode prejudicar as outras áreas da vida.	A vida pessoal é uma coisa, a vida profissional é outra.	Sim porque estabelece limites	Sim porque consegue gerir necessidades pessoais e profissionais
P21: De que maneira é que este equilíbrio condiciona a sua felicidade profissional?	Se não houver, não se é feliz pessoal ou profissionalmente.	Sente falta de tempo.	A falta de equilíbrio penaliza a pessoa nas outras áreas da vida: conjugal, familiar e social.	Sente realização nas duas áreas e consegue distingui-las	Ser feliz pessoalmente faz com que tudo o resto esteja equilibrado	Consegue desempenhar melhor a sua atividade docente se todos os que estiverem à sua volta estiverem bem
P22: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste equilíbrio? Justifique.	Sim. Menos docentes mais trabalho.	Não.	Não porque trabalha no setor privado.	Não.	Sim mas são deixados à porta da sala de aula	Tem impacto mas tenta não misturar o pessoal com o profissional
P23: De que maneira é que poder ser criativo e empreendedor condiciona a sua felicidade profissional?	São os aspetos mais importantes para se ser feliz profissionalmente	Para si, a vida tem uma vertente muito criativa e inovadora.	Condiciona porque não poder ser empreendedor limita a pessoa profissionalmente.	Não poder fazer o que se quer condiciona a felicidade profissional	Mais criatividade e empreendedorismo possibilitam mais rápida e eficazmente a obtenção de sucesso por parte dos alunos e o topo da realização pessoal	Possibilidade de investigar e inovar proporciona mais e melhores estratégias que poderão ser facilitadoras das aprendizagens. Os alunos aprendem mais e melhor e isso faz o professor feliz
P24: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na criatividade e empreendedorismo? Justifique.	Reorganização da organização	Enquanto coordenadora sim, enquanto educadora não.	Não porque trabalha no setor privado.	Não	As condições de trabalho influenciam as práticas educativas e os resultados obtidos	Tem impacto porque melhores condições criam melhor ambiente para desenvolver projetos e atividades motivadoras para os alunos

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

Tabela 9 Interpretação das respostas obtidas às entrevistas realizadas – dimensões que compõem a felicidade na função

FELICIDADE NA FUNÇÃO	E2 DOCENTE FELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E3 DOCENTE INFELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E4 DOCENTE INFELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E5 DOCENTE INFELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E6 DOCENTE FELIZ ORGANIZACIONALMENTE	E7 DOCENTE FELIZ ORGANIZACIONALMENTE
	Valor obtido na Felicidade na função - 4,2	Valor obtido na Felicidade na função - 3,3	Valor obtido na Felicidade na função - 2,7	Valor obtido na Felicidade na função - 2,7	Valor obtido na Felicidade na função - 3,8	Valor obtido na Felicidade na função - 4,0
P25: De que maneira é que estar envolvido com a função condiciona a sua felicidade profissional?	Tudo.	Envolver-se naquilo que se faz e ver os resultados positivos dá felicidade.	Estar alheado da função faz com que não se dê o melhor de si. Vai ser feliz profissionalmente se o seu objetivo for mais do que receber o ordenado ao fim do mês.	Envolve-se porque gosta do que faz e isso torna-a feliz	Poder fazer o que mais se gosta é uma felicidade neste momento	Maior envolvimento e conhecimento com o que o rodeia maior possibilidade de evolução no desempenho pessoal existe.
P26: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no seu envolvimento com a função? Justifique.	Não	A acumulação de cargos, originária da legislação.	Não, o seu envolvimento com a função não é afetado pela conjuntura.	Não	As consecutivas reduções têm vindo a condicionar as práticas, os apoios e outros	Relacionar-se bem com os colegas é um ponto de partida para um bom desempenho pessoal e profissional
P27: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente na sua função para ser feliz profissionalmente?	Se isso não acontecer estagnam e não são felizes	Consegue desenvolver-se pessoalmente porque aprende com as pessoas, no contacto com elas. Tem vindo a surgir um efeito de interajuda derivado da conjuntura.	O indivíduo gosta de crescer profissionalmente. Se não o puder fazer, não se sentirá feliz profissionalmente.	É importante porque a pessoa tem de estar sempre atualizada e em constante formação	Desenvolver-se pessoalmente faz com que se encontrem respostas conducentes à melhoria das práticas educativas e, por conseguinte, aos sucessos dos alunos	Faz o que gosta e por isso sente-se realizado
P28: Algum dos aspetos acima referidos impede que se desenvolva pessoalmente na sua função? Justifique.	Sim, a falta de recursos económicos	Não	Não.	Não	Oportunidades de formação foram rejeitadas devido à atual situação	Não. Mas, repete, melhores condições melhoram o desempenho
P29: De que maneira o reconhecimento e respeito que advém do desempenho da sua função condicionam a sua felicidade profissional?	Sem reconhecimento e respeito não se é feliz profissionalmente.	Dá vontade de seguir em frente.	Condiciona muito. Existe respeito se houver um trabalho bem feito. O reconhecimento serve de <i>feedback</i> que indica que se está no caminho certo.	Quem se esforça e se envolve gosta de ver o esforço reconhecido	O reconhecimento é a alavanca para as motivações diárias	Ser reconhecido é um passo importante para o bem estar profissional
P30: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e respeito que advém do desempenho da sua função? Justifique.	Sim, mas positivamente.	Não.	Não porque trabalha no setor privado.	Não	É nas adversidades que se destacam os bons docentes	Não. De novo repete: melhores condições...
P31: De que maneira o ambiente interno dentro da sua função condiciona a sua felicidade profissional?	Ambiente de confiança, interajuda e cooperação origina felicidade	Enquanto coordenadora não gosta do ambiente. Enquanto educadora, gostava que se trabalhasse mais em equipa por as pessoas se poderem valorizar mais	Não deixa que condicione mas condiciona. Os colegas preocupam-se com outras coisas que não as necessidades escolares dos alunos.	Condiciona e sente-se triste se há falta de respeito pelo docente	A felicidade profissional é resultante de um bom ambiente de trabalho	Bom ambiente é ponto de partida para um bom desempenho da função
P32: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente que vive dentro da sua função? Justifique.	Sim. Todos	Tudo. Origina desmotivação.	Não porque trabalha no ensino privado.	Não	Influencia	Indireta ou indiretamente tudo influencia as prestações pessoais
P33: De que maneira é que o apoio por parte das chefias condiciona a sua felicidade profissional?	O apoio origina segurança realização e reconhecimento.	É um trabalho de conjugação que nem sempre é fácil de fazer. Enquanto educadora tudo corre bem porque as chefias sabem que as coisas correm bem.	Não ter o apoio as chefias não a faz feliz profissionalmente.	A felicidade depende do apoio que a chefia der. A sua falta origina insegurança	Uma chefia que apoie consegue um bom ambiente e uma maior produtividade	Os alunos ficam a ganhar com o bom ambiente a montante e a jusante
P34: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o apoio por parte das chefias? Justifique.	Não	A complexidade e incertezas legislativas.	Não porque a conjuntura terá afetado mais o ensino público que o privado.	Não	Condiciona mas as chefias fazem tudo para dar resposta aos problemas das escolas	Não
P35: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na função condicionam a sua felicidade profissional?	Felicidade profissional advém da Segurança e sustentabilidade na organização	.A construção de mega agrupamentos originará desemprego. .Tenta viver um dia de cada vez. .A criação dos mega agrupamentos .Afasta as pessoas das chefias. .Os mega agrupamentos levam à	Não ter a certeza quanto ao futuro profissional traz instabilidade à pessoa, o que pode condicionar o bom desempenho da sua função.	Faz o que gosta com a certeza de que não vai ficar sem emprego. Pensar doutra maneira origina insegurança	Permitem desempenhar a função de forma plena e saudável	Maior segurança origina mais produtividade

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

		massificação das populações escolares.				
P36: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua função? Justifique.	Sim. Não diz quais mas afirma que depende deles.	Modificações feitas em relação aos recursos humanos.	Não.	Não	Sim. Se a sustentabilidade e segurança pessoais ficarem fragilizados isso reflete-se na profissão/função	Sim. Falhas no preenchimento das necessidades pessoais originam falhas na função
Há mais alguma questão que gostaria de referir?	Não	Ensino massificado, esquecendo-se a individualidade de cada ser.	Ter que estar preocupado com a conjuntura pode roubar tempo e disponibilidade aos professores para se dedicarem mais aos seus alunos.	Não	Não.	Não.
Nível de felicidade organizacional	4,1	3,1	2,3	2,6	3,7	3,9

6 Discussão

As questões são de seguida respondidas, mencionando-se os dados que possibilitaram as respostas. A informação está organizada da seguinte forma:

- 1ª referência: resposta à questão;
- 2ª referência: conclusões das 6 entrevistas reportadas às dimensões que compõem a felicidade organizacional;
- 3ª referência: resultados dos 136 questionários;
- 4ª referência: respostas às questões abertas dadas pelo grupo de 136 respondentes ao questionário online (*“Existe alguma outra razão pela qual se sente feliz na sua organização?”* e *“Existe alguma outra razão pela qual se sente feliz na sua função?”*). Importa referir que, das 136 respostas possíveis às questões abertas, registaram-se 71 respostas acerca da felicidade na organização e 60 na função.

6.1 Questão 1

É feliz na organização onde trabalha?

Metade dos entrevistados é feliz na organização onde trabalha. Já quase 60% dos respondentes ao questionário são infelizes.

Dos 136 respondentes ao questionário, 59,5% são infelizes na organização onde trabalham, 40,5% são felizes. Os entrevistados também responderam ao questionário que permitiu identificar o grau de felicidade na organização de cada um: 3 são felizes (4,0; 3,6; 3,8) e 3 são infelizes (2,9; 2,0; 2,6).

6.2 Questão 2

Porquê?

Destacam-se os colegas de trabalho como fonte de felicidade ou infelicidade dos entrevistados na organização. Os respondentes ao questionário apontam como razões para a felicidade na organização os alunos e o reconhecimento que advém de pessoas que estão fora da organização onde trabalham. Todavia, a totalidade aponta como determinante para a sua felicidade ou infelicidade na organização o relacionamento

As razões apontadas para a felicidade ou infelicidade na organização estão relacionadas com os colegas (todos os entrevistados referem este aspeto), sendo que as chefias só têm influência segundo um entrevistado (E4).

Para além de atingirem os objetivos, os respondentes ao questionário são felizes porque a organização mostra confiança no seu trabalho e porque os colegas têm energia e são bons profissionais. São infelizes (para além das questões relacionadas com a remuneração) porque a organização não permite a rotação de funções e porque o tempo de partilha de opiniões e tomada de decisões é insuficiente.

Registam-se 12 referências das 71 possíveis nas respostas abertas que indicam a influência que os colegas têm na felicidade na organização.

Referências dos docentes felizes:

R3: “Gosto do que faço, caso contrário a minha insatisfação e tristeza seria muito maior.”

R5: “Sim, as crianças com quem trabalho e o desafio permanente da educação.

R32: “Sim. Sinto que, de alguma forma, estou a contribuir para o futuro do meu país.”

R34: “Os alunos e o reconhecimento do meu trabalho pela maioria dos pais.”

Referências dos docentes infelizes:

R4: “Contato direto com crianças.

R104: “Sim. A valorização/reconhecimento das famílias relativamente ao desempenho das minhas funções junto dos educandos.”

6.3 Questão 3

É feliz na função que desempenha?

Metade dos docentes entrevistados é feliz na função que desempenha. Os respondentes ao questionário são infelizes no desempenho da função, mas as percentagens de felicidade nas duas áreas estão muito próximas uma da outra.

Dos 136 respondentes ao questionário, 50,7% são infelizes na função que desempenham e 49,2% são felizes. Os entrevistados obtiveram os seguintes valores: 3 são felizes (4,2; 3,8; 4,0) e 3 são infelizes na função que desempenham (3,3; 2,7; 2,7).

Comparando os resultados dos 136 questionários aplicados e os 6 aplicados aos entrevistados, podemos novamente verificar que os docentes são mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham.

6.4 Questão 4

Porquê?

É comum a todos os participantes que os alunos, o gostar do que se faz e os colegas são as razões principais apontadas para a felicidade na função.

Ser feliz na função tem a ver com os alunos (3 referências), com os colegas (2 referências), com a organização (2 referências), com o desenvolvimento pessoal (1 referência) e com o gostar do que se faz (1 referência).

Os respondentes ao questionário são felizes na função porque desempenham a sua função com gosto e têm autonomia e responsabilidade no desempenho da sua função. São infelizes porque não conseguem desempenhar a sua função com boa organização e sem burocracias; são infelizes por verem que a maior parte dos seus colegas se sente desmotivado no desempenho da sua função.

Dos respondentes ao questionário e infelizes organizacionalmente, 13 afirmam que a felicidade na função é causada pelos alunos; 15 afirmaram que gostam do que fazem.

Referências dos docentes felizes:

R96: “Gosto daquilo que faço: apoiar as crianças que mais precisam!”

R104: “A causa maior para me sentir feliz é AMAR a minha profissão.”

Referências dos docentes infelizes:

R4: “Faço o que gosto e ainda me pagam.”

R100: “Alunos.”

6.5 Questão 5

De que forma é que cada uma das dimensões que compõem a felicidade na organização e a felicidade na função condicionam ou influenciam a felicidade organizacional dos docentes?

Um bom ambiente de trabalho (de confiança, interajuda, cooperação, sereno e equilibrado) origina felicidade organizacional. A falta de respeito origina tristeza.

O reconhecimento, confiança e respeito originam motivação e confiança nos docentes, gerando um bom ambiente de trabalho e maior produtividade. Os docentes infelizes também o são porque não se sentem reconhecidos no seu trabalho.

O desenvolvimento pessoal traz novos ganhos aos alunos por permitir o inovar de práticas educativas. A falta de desenvolvimento pessoal condiciona melhorias à organização. Pela interpretação das respostas aos questionários depreende-se que é mais fácil o desenvolvimento na função que depende maioritariamente de si mesmo, do que na organização por este depender de terceiros.

A remuneração condiciona a felicidade organizacional por não possibilitar mais formação.

A falta de sustentabilidade origina instabilidade, insegurança e desemprego. Havendo sustentabilidade há uma segurança financeira, emocional e social.

O apoio das chefias é sentido mais na função do que na organização. Quando este existe, significa reconhecimento. Chefias que apoiam criam um bom ambiente e os alunos ganham com isso. Haver envolvimento com as chefias ajuda ao desempenho profissional.

Pode concluir-se que os docentes infelizes cumprem com os seus objetivos em prol da organização, mesmo em situações adversas ou contrárias à sua vontade.

Os docentes felizes têm equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Os docentes infelizes não têm, apesar de gerirem melhor trabalho e vida pessoal na função do que na organização.

Todos os docentes desempenham a sua função com gosto. Poder fazer o que se gosta é uma felicidade neste momento (E6).

Ser criativo e empreendedor é tudo na docência. Não poder ser criativo e empreendedor limita profissionalmente o docente, originando neste infelicidade.

Chegou-se a esta resposta pelos factos abaixo indicados. Estão separados por cada uma das dimensões que compõem a felicidade organizacional para melhor se compreenderem.

Ambiente interno

O ambiente interno na organização é importante (E5), dá vontade de ir trabalhar (E2) e dá motivação (E6).

O ambiente de trabalho condiciona o desempenho da função (E7). Um ambiente de confiança, interajuda e cooperação originam felicidade (E2) sendo que as características dos colegas condicionam (E3, E4) esse ambiente. A falta de respeito origina tristeza (E5) mas um bom ambiente origina felicidade organizacional (E6).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão:

- os docentes infelizes, na organização, obtiveram 2,8 e na função 2,5.
- os docentes felizes, na organização, obtiveram 3,9 e na função 3,8.

Referências dos docentes felizes:

R13: “Existem colegas fantásticos que nos fazem esquecer tudo o que não vai bem.”

R101: “Ambiente de trabalho sereno e equilibrado.”

R109: “O excelente trabalho de equipa”.

R136: “Essencialmente a equipa de trabalho que me rodeia.”

R88: “Considero que é um local aprazível para trabalhar em prol do bem comum, com vista ao meu bem supremo.”

R59: “O espírito de equipa é muito bom.”

Referências dos professores infelizes:

R29: “Haver bom ambiente de trabalho.”

R64: “Os colegas.”

Reconhecimento, confiança e respeito

O reconhecimento e a confiança por parte das chefias originam motivação e confiança nos docentes (E2, E4, E6, E7)) porque se gera um bom ambiente (E7) que leva a uma maior produtividade (E7); a falta de valores da chefia condiciona a felicidade profissional (E5). O reconhecimento pode ser variável por ser feito por pessoas (E3).

Reconhecimento e respeito são necessários (E5), originam felicidade profissional (E2, E7) e motivam (E3, E6). Um trabalho bem feito origina reconhecimento (E4).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão:

- os docentes infelizes, na organização, obtiveram 2,7 e na função 2,7.
- os docentes felizes, na organização, obtiveram 4,1 e na função 4,2.

Referências dos docentes felizes:

R10: “Pelo respeito e credibilidade que têm em mim”

R93: “Sou reconhecida pelo trabalho que desempenho.”

R40: “Fico feliz quando sinto o reconhecimento e apoio dos colegas e funcionários.”

Referências dos docentes infelizes:

R51: “O meu trabalho e esforço é apenas reconhecido por algumas pessoas, que infelizmente, não têm grande poder de decisão na organização.”

R54: “Não. Não existe reconhecimento pelo trabalho desenvolvido.”

Desenvolvimento pessoal

É importante que o docente se desenvolva profissionalmente porque “tem de crescer e aprender” (E2). O desenvolvimento pessoal traz felicidade profissional (E3); desenvolver-se profissionalmente permite enriquecimento pessoal e profissional (E4) que permite novos ganhos para os alunos que assim obterão melhores resultados (E6, E7); a falta de desenvolvimento condiciona melhorias à organização (E5).

O desenvolvimento pessoal permite mais respostas e consequentemente melhoria das práticas educativas que possibilitam o sucesso dos alunos (E6). Quem quer desenvolver-se pessoalmente aprende com os pares e a conjuntura ajudou a estreitar relações (E3). Sem

crescimento não há felicidade profissional (E4). A formação e atualização são importantes (E5); fazer o que se gosta traz realização (E7). Estagnar é tornar-se infeliz (E2).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão:

- os docentes infelizes, na organização, obtiveram 2,5 e na função 3,1.
- os docentes felizes, na organização, obtiveram 4,0 e na função 4,3.

Referências dos docentes infelizes:

R30: “Gostar de ensinar e de aprender.”

Remuneração

Mais remuneração origina mais formação que origina mais felicidade profissional e pessoal (E6, E7) porque há muito trabalho mas menos dinheiro recebido (E4, E5); mesmo assim, um respondente não deixa que influencie (E3).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão:

- os docentes infelizes, na organização, obtiveram 1,7 e na função 1,9.
- os docentes felizes, na organização, obtiveram 2,6 e na função 2,7.

Referências dos docentes infelizes:

R21: “Não sou feliz porque cada vez trabalho menos com os alunos e recebo cada vez menos (...).”

Sustentabilidade e inovação

Na organização, a sustentabilidade e inovação originam segurança financeira (E4, E7), emocional (E4), social (E7) e realização pessoal (E6); a falta de sustentabilidade e inovação originam fragilidade (E2), instabilidade e insegurança (E3, E5).

Na função, a sustentabilidade e inovação originam felicidade profissional (E2) e mais produtividade (E7). A falta de sustentabilidade e inovação origina desemprego, massificação da população escolar, afastamento das chefias (E3), insegurança (E5) e condiciona o bom desempenho da função (E4).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão:

- os docentes infelizes, na organização, obtiveram 2,4 e na função 3,2;
- os docentes felizes, na organização, obtiveram 3,9 e na função 4,2.

Não há referências nas respostas abertas que fundamentem esta dimensão.

Envolvimento com chefias e organização

O envolvimento com chefias e organização origina aproximação dos docentes (E2); ajuda ao desempenho profissional (E7) e origina bom ambiente que leva a maior produtividade (E6). A falta de apoio origina insegurança (E5). Dois respondentes referem que o envolvimento importa mas não condiciona (E3, E4).

Ter apoio das chefias significa segurança e reconhecimento (E2, E3). Chefias que apoiam criam um bom ambiente que origina maior produtividade (E6) e os alunos ganham com o bom ambiente (E7).

A falta de apoio origina infelicidade profissional (E4) e insegurança (E5).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão:

- os docentes infelizes, na organização, obtiveram 2,4 e na função 2,9;
- os docentes felizes, na organização, obtiveram 3,9 e na função 4,2.

Referências dos docentes felizes:

R40: “Quando apresento propostas para a organização que são aceites e apoiadas.”

R118: “ O apoio que tenho e sinto pela Direção e pelos valores defendidos.”

Objetivos

Ter objetivos traz felicidade (E2, E4, E7)); origina orgulho (E3) e traz resultados (E6, E7). Um respondente refere que trabalha sempre para os atingir (E5).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão:

- os docentes infelizes, na organização, obtiveram 3,7 e na função 3,2;
- os docentes felizes, na organização, obtiveram 4,4 e na função 4,2.

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal

Cinco dos respondentes conseguem gerir as duas áreas (E2, E4, E5, E6, E7). Apenas um reporta excesso de trabalho que origina falta de tempo para a vida pessoal (E3). O desequilíbrio entre as duas áreas origina penalização na área pessoal (E4).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão:

- os docentes infelizes, na organização, obtiveram 2,8 e na função 3,5;
- os docentes felizes, na organização, obtiveram 4,0 e na função 4,2.

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

Desempenho da função

Estar envolvido no desempenho da função é tudo (E2). O envolvimento traz resultados positivos (E3), traz felicidade (E5) profissional (E4) e melhor desempenho pessoal (E7). Poder fazer o que mais se gosta é uma felicidade neste momento (E6).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão: docentes infelizes – 3,4; docentes felizes – 4,3.

Referências dos docentes infelizes:

R4: “Faço o que gosto e ainda me pagam.”

Intraempreendedorismo

A criatividade e o empreendedorismo são os aspetos mais importantes da docência (E2); tem que haver no docente (E3); não poder ser criativo e empreendedor limita profissionalmente (E4) e origina infelicidade (E5). Estas características facilitam o sucesso dos alunos e a realização pessoal do professor (E6); mais conhecimento origina melhores estratégias o que melhora os resultados dos alunos e tornam o professor feliz (E7).

O grupo dos 136 entrevistados apresenta os seguintes resultados nesta dimensão: docentes infelizes – 2,9; docentes felizes – 4,0.

Referências dos docentes felizes:

R105: [A função] Permite-me ser criativa.”

6.6 Questão 6

Alguns destes fatores (a diminuição do número de alunos, as alterações salariais, o desemprego docente, a reorganização do mapa escolar, as alterações curriculares e a reestruturação dos recursos humanos face às necessidades atuais) tem impacto na felicidade organizacional dos docentes? Qual/Quais? De que forma?

A remuneração, o número de alunos e os recursos humanos são os aspetos da conjuntura que concretamente influenciam a felicidade organizacional dos entrevistados, nomeadamente o desenvolvimento pessoal. Os questionados referem o conjunto de medidas que o Estado implementou no sistema educativo como condicionantes à sua felicidade organizacional.

A conjuntura afeta o ambiente interno por trazer instabilidade e insegurança ao meio profissional, o que origina desmotivação nos docentes; afeta a sustentabilidade e a inovação

porque originou falta de recursos humanos, materiais e financeiros, provocando falhas profissionais.

Metade dos entrevistados refere que a conjuntura afeta o reconhecimento, a confiança e o respeito; a outra metade refere que não condiciona. Maioritariamente os entrevistados afirmam que a conjuntura não está a afetar o apoio que recebem das chefias; também o atingir dos objetivos não é afetado pela conjuntura, assim como o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal mas, se insiste em afetar, os docentes não deixam. A conjuntura poderá afetar a criatividade e o empreendedorismo daqueles docentes que o permitam.

A acumulação de funções, resultante das alterações legislativas, tem impacto no desempenho da função, condicionando as práticas pedagógicas e o relacionamento entre os colegas de profissão. O volume de trabalho aumentou também pela falta de recursos humanos.

Chegou-se a esta resposta pelos factos abaixo indicados. Importa referir que o grupo dos 136 entrevistados não foi especificamente questionado acerca da conjuntura, pelo que não existem valores a atribuir à mesma. Apesar disso, as respostas às questões abertas permitem retirar algumas referências relativas a algumas dimensões e à própria conjuntura em si.

A um entrevistado a conjuntura traz incertezas quanto ao futuro (E4) mas deve haver uma adaptação à nova realidade (E2).

Os fatores da conjuntura que tiveram impacto na felicidade organizacional foram a remuneração (E2), a redução do número de alunos (E2, E4, E6) e os recursos humanos (E4, E6); para um respondente não afetam (E5); dois não explicam (E3, E7).

Referências dos docentes felizes:

R12: “Sinto-me infeliz apenas pela precariedade, que enquanto professora contratada, o ministério da educação nos impõe.”

R108: “Atualmente, porque me dá trabalho.”

Referências dos docentes infelizes:

R2: “Transmitir conhecimentos e valores aos meus alunos contribuindo para a formação de gerações mesmos com as deficientes condições atuais no ensino.”

R13: “Talvez não seja a organização que esteja a falhar mas o sistema em si que nos cria muita instabilidade”.

R62: “Creio que atualmente há muita insegurança, devido às constantes mudanças (legislação, programas, carreira).”

R91: “Há uma razão para ser infeliz: as regras impostas pelo governo estão sempre a mudar o que causa uma grande instabilidade e insatisfação”.

Ambiente interno

Na organização, a conjuntura afeta o ambiente interno porque traz instabilidade, insegurança (E2, E4, E6, E7), receio (E2, E6) e desconfiança (E2). Não afetam a E3 e E5.

Na função, todos os aspetos afetam (E2) e originam desmotivação (E3). Não condicionam E4 e E5. Não explicam E6 e E7 o impacto que a conjuntura tem, se o tem.

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

Reconhecimento, confiança e respeito

Os fatores da conjuntura que têm impacto no reconhecimento e confiança variam:

- o esforço feito agora é reconhecido porque tem necessariamente de haver um esforço (E2);
- a tomada de atitudes agradam às chefias pela forma como são levadas a cabo mas desagradam os colegas (E3);
- é nas adversidades que se destacam os bons docentes (E6).

Para três respondentes a conjuntura não afeta este aspeto (E4, E5, E7) mas mesmo assim, reforça um respondente, melhores condições originam melhor desempenho (E7). Estes fatores têm interferência nos relacionamentos (E6).

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

Desenvolvimento pessoal

O aspeto da conjuntura que afeta o desenvolvimento pessoal é a remuneração – recursos económicos (E2, E6, E7). Melhores ou piores condições condicionam a resposta às necessidades dos alunos (E6, E7). Para um respondente, os alunos não sofrem com isso (E4); dois respondentes não deixam que a conjuntura afete este aspeto (E4, E5).

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

Remuneração

As respostas dadas foram todas diferentes: há que haver uma capacidade de adaptação à nova realidade (E2). Trabalha-se muito e recebe-se pouco dinheiro (E3). Significa isto que há lugar a menos poupança (E4). Apesar disto, um responde afirma que a conjuntura não o influencia (E5)

e outro refere que a falta de dinheiro não a desmotiva (E6). Há um respondente que se abstrai desta situação (E7).

Referências dos docentes infelizes:

R21: “Não sou feliz porque cada vez trabalho menos com os alunos e recebo cada vez menos. Há demasiada burocracia.”

Objetivos

A conjuntura não condiciona os objetivos (E4, E5, E6), antes, a conjuntura é um obstáculo a ultrapassar (E2). Ela fica de lado (E7). Mesmo assim, um respondente refere que a remuneração e a carga horária dificultam a tarefa (E3).

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

Sustentabilidade e inovação

Na organização, a conjuntura origina falta de recursos materiais, financeiros e humanos (E2, E3). A dois respondentes a conjuntura não afeta (E4, E5), outros dois não explicam o impacto que tem, se é que tem (E6, E7).

Na função, os recursos humanos são afetados (E3). A conjuntura origina falhas profissionais (E7).

A sustentabilidade e inovação frágeis condicionam a profissão e a função (E6).

A dois respondentes a conjuntura não afeta (E4, E5); outros dois não explicam o impacto que tem, se é que tem (E2).

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

Apoio das chefias

Na organização, a conjuntura não afeta o apoio das chefias (E2, E4, E5, E6). Apesar da conjuntura, o apoio traz confiança (E7).

Para um respondente, a conjuntura afeta todos os elementos de uma instituição escolar (E3).

Já na função, as questões legislativas afetam (E3) mas as chefias resolvem os condicionamentos (E6). Quatro respondentes não se sentem afetados pela conjuntura neste aspeto (E2, E4, E5, E7).

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal

Menos docentes origina mais trabalho (E2) mas a conjuntura não afeta este equilíbrio (E3, E4, E5). Dois respondentes não deixam que afete (E6, E7).

Referências dos docentes infelizes:

R41: “Estou muito longe da minha residência e não consigo fazer uma boa gestão emocional; não me permite avançar com o meu projeto pessoal de vida (casa, família).”

Desempenho da função

O desempenho na função sofreu pela acumulação de funções verificada pelas alterações legislativas (E3). Estas reduções condicionam práticas pedagógicas (E6) e o relacionamento com os colegas (E7). A conjuntura não afeta o desempenho da função de dois entrevistados (E2, E4, E5).

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

Intraempreendedorismo

A criatividade e o empreendedorismo são afetados pela conjuntura porque melhores condições criam um ambiente melhor, motivavam mais e faziam-se mais projetos (E7).

As medidas tomadas afetam as condições de trabalho que influenciam as práticas e os resultados obtidos (E6).

No entanto, as alterações permitem a reorganização da organização (E2).

A dois docentes a conjuntura não condiciona a criatividade e o empreendedorismo (E4 e E5), um docente não explica se é ou não afetado pelas alterações e de que forma (E3).

Não há respostas a questões abertas que permitam ilustrar esta questão.

6.7 Conclusões

No âmbito da presente dissertação, a recolha de dados permitiu-nos concluir que os docentes são mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham, identificando as razões para a felicidade e infelicidade organizacional. Pelo conjunto de respostas obtidas foi-nos permitido apurar que a felicidade na função resulta dos alunos e da forma como a docência é praticada. Os docentes são felizes porque atingem os seus objetivos apesar das circunstâncias adversas; desempenham a sua função com proficiência, têm autonomia e responsabilidade no desempenho da sua função, que sentem ser útil para a organização. Todos os docentes se encontram envolvidos com a sua função e isso é um fator que está na origem da

sua felicidade (Diener, 2005); lidam bem com as exigências, o que lhes permite, apesar de tudo, serem felizes (Schaufeli et al., 2006).

São infelizes por não partilharem da visão da organização, fator importante para se ser feliz no trabalho (Rampersad, 2006). O facto de não ser permitida a rotação de funções também os torna infelizes. O pouco tempo para a partilha de opiniões e tomada de decisões fá-los infelizes, origina desmotivação. A maior parte dos docentes sente-se desmotivada no desempenho da sua função, o que origina infelicidade (Herzberg, 1987). Também são infelizes porque não conseguem desempenhar a sua função com boa organização e sem burocracias. A remuneração é o aspeto mais negativo, mas apenas influencia por não permitir aos docentes fazer um trabalho ainda melhor.

Os colegas são vistos como fonte de felicidade nos docentes felizes e de infelicidade nos docentes infelizes. O ambiente de trabalho é assim visto de forma negativa ou positiva, caso seja interpretado por docente felizes ou infelizes. Como se descreveu, este aspeto condiciona a felicidade do indivíduo (Kesebir & Diener, 2008; Soyars & Brusino, 2009).

Os sentimentos de cooperação e confiança existentes na organização dão origem a bom ambiente de trabalho, que gera felicidade organizacional. O reconhecimento, a confiança e o respeito originam motivação que implica felicidade organizacional (Pryce-Jones & Lutterbie, 2010). O desenvolvimento pessoal é importante para a felicidade organizacional por trazer melhorias à organização e ao próprio desempenho da função. A sustentabilidade da organização influencia a felicidade organizacional por originar segurança financeira, emocional e social. Contar com o apoio e o envolvimento das chefias ajuda ao desempenho profissional. A criatividade e o empreendedorismo são a base da docência: poder ser criativo e empreendedor é fundamental para a felicidade organizacional dos docentes.

6.8 Limitações

Uma limitação do presente estudo consiste na abrangência dos resultados encontrados pela aplicação do questionário HW. Apesar dos resultados serem consistentes com outra investigação já realizada (Dutschke, 2011), a amostra (136 respostas) não é representativa da população por não ser esse o objetivo do estudo.

As entrevistas foram realizadas a docentes da região de Lisboa e Alentejo. Noutras zonas do país poderiam ter-se obtido respostas diferentes por se tratarem de locais com outros hábitos costumes formas de estar. Também uma diversificada e maior quantidade de entrevistados possibilitaria o reforço das conclusões obtidas ou o surgimento de outras não identificadas.

O presente estudo focou-se nas percepções dos docentes e abordou as variáveis independentes ao nível individual apenas. Pesquisas futuras poderiam utilizar um delineamento multinível, para testar o impacto de variáveis organizacionais (como a liderança, por exemplo) sobre a felicidade profissional.

6.9 Delimitações

Porquê o termo *felicidade* e não *bem-estar*?

Este estudo segue a visão de Warr (2007) que refere vantagens no uso do termo felicidade por este ser o objetivo que as pessoas aspiram para a sua vida, dando-lhe assim bastante ênfase. Também a palavra felicidade tem maior impacto pela sua forte conotação positiva.

Falar de felicidade é abordá-la no conjunto de atitudes e sentimentos.

O termo felicidade é utilizado neste estudo por nele se referirem as suas origens filosóficas. A sua origem filosófica é excluída quando abordada pela área da psicologia, que prefere aplicar o termo bem-estar por retratar e conciliar dentro de si os aspetos positivos e a ausência de aspetos negativos.

6.10 Implicações

O presente estudo, que pretende vir a constituir documento de trabalho para o futuro, contém implicações não só para os docentes como para as organizações mas, em última instância, também deverá ser ponderado pelos responsáveis máximos pela Educação em Portugal.

Para os docentes, este estudo traz a noção de que prestam um serviço para o qual dão o seu máximo em benefício das crianças suas alunas. Traz conhecimento sobre quais os fatores que originam os valores de infelicidade na sua felicidade organizacional. Identificados que estão, os docentes poderão agir em conformidade, com vista ao seu melhoramento e eliminação.

Para as organizações, este estudo que lhes é manifestamente adverso, dá-lhes a possibilidade da tomada de consciência não só do seu papel relevante na gestão da desmotivação e insegurança que os docentes apresentam e que afetam o ambiente de trabalho e em última instância o aluno, mas também lhes permite conhecer as causas e tomar as mais acertadas medidas com vista à alteração destes resultados.

Para os responsáveis máximos pela Educação em Portugal, pela leitura do estudo encontrarão informação que lhes possibilita alterar práticas e ideias tornadas legislativas, alterando as políticas educacionais pois não sabemos por quanto tempo mais os docentes continuarão a prestar um excelente serviço em condições e situações de adversidade.

Paras as teorias que o suportam, o estudo vem reforçar conceitos abordados na revisão da literatura relativos à temática da felicidade no trabalho e da felicidade organizacional.

Vem também reforçar a validade do questionário HW por de novo se verificar a sua consistência interna pela aplicação do Alfa de Cronbach que obteve valores de relevância.

As dimensões que compõem o questionário são pertinentes para a medição da felicidade organizacional. Todos os participantes justificaram a sua existência e relevância na análise da sua própria felicidade organizacional.

6.11 Sugestões para futuras investigações

Dada a escassez de estudos sobre a temática da felicidade organizacional dos docentes em Portugal, as recomendações para novas investigações surgem precisamente nesse campo. Seria pertinente analisar-se a questão da felicidade organizacional dos docentes separando-a por setor público e privado.

Outra questão que merece que nos debrucemos sobre ela é a seguinte: será que é a organização que influencia a felicidade do profissional ou é o profissional que influencia a sua felicidade na organização?

Por último, interrogamo-nos ainda se a felicidade organizacional é condicionada pelo estilo de liderança que as chefias praticam.

7 Referências

- Amaral Pinto, P. (2009). *Bem-estar no trabalho: um estudo com assistentes sociais*. Dissertação de Mestrado. ISCTE: Lisboa, Portugal.
- Aristóteles. (2004). *Ética a Nicômaco*. (A. C. Caeiro, Trad.) Lisboa, Portugal: Quetzal.
- Bakker, A., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147-154.
- Baptiste, N. (2008). Tightening the link between employee well-being at work and performance - a new dimension for Human Resource Management. *Management Decision*, 46, 284-309.
- Biswas-Diener, R., Kashdan, T. B., & King, L. A. (2009). Two traditions of happiness research, not two distinct types of happiness. *Journal of positive psychology*, 208-211.
- Boehm, J., & Lyubomirsky, S. (2008). Does happiness promote career success? *Journal of Career Assessment*, 16, 101-116.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (2010). *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.
- Bowling, N. A., Kevin, J. E., & Qiang, W. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 915-934.
- Bozeman, B., & Gaughan, M. (2011). Job satisfaction among university faculty: individual, work and institutional determinants. *The journal of higher education*, 82, 154-186.
- Brief, A., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307.
- Burkeman, O. (2012). *The Antidote*. Edinburgh: Canongate Books LTD.
- Campaniço, E. (2012). *Felicidade organizacional - proposta de uma escala de medida para as organizações em Portugal*. Dissertação de Mestrado. Universidade Atlântica: Oeiras, Portugal.
- Chekola, M. (2007). Happiness, rationality, autonomy and the good life. *Journal of Happiness Studies*, 8, 51-78.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need not fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker - a review and further refinement of the Happy Productive Worker Thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53, 182-199.
- Csikszentmihalyi, M. (2000). *Beyond boredom and anxiety - experiencing flow in work and play*. John Wiley & Sons Inc.

- Csikszentmihaly, M. (2002). *Fluir*. Lisboa: Relógio d'Água.
- Dehaghi, M. R. (2012). Happiness as an effective factor in organizational commitment of managers. *African Journal of Business Management*, 6, 9460-9468.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95, 542-575.
- Diener, E. (2005). *Income and happiness (online supplement: The problems and opportunities of children of wealth)*. Obtido de APS Observer, 18, 35: <http://www.psychologicalscience.org/observer>
- Diener, E., & Biswas-Diener, R. (2002). Will money increase subjective well-being? A literature review and guide to needed research. *Social Indicators Research*, 57, 119-169.
- Diener, E., & Lucas, R. (2000). Explaining differences in societal levels of happiness: relative standards, need fulfillment, culture and evaluation theory. *Journal of Happiness Studies: an interdisciplinary periodical on subjective well-being*, 1, 41-78.
- Diener, E., & Seligman, M. (2002). Very happy people. *Psychological Science*, 13, 80-83.
- Diener, E., & Seligman, M. (2004). Beyond money toward an economy of well-being. *Psychological Science in the Public Interest*, 5, 1-31.
- Diener, E., Lucas, R., & Oishi, S. (2005). Subjective well-being - the science of happiness and life satisfaction. In C. R. Snyder, & S. J. Lopez, *Handbook of Positive Psychology* (pp. 63-73). Oxford University Press.
- Diener, E., Sandvik, E., & Pavot, W. (1991). Happiness is the frequency, not the intensity, of positive versus negative affect. In F. Strack, M. Argyle, & N. Schwarz, *Subjective well-being: an interdisciplinary perspective* (pp. 119-139). New-York: Pergamon.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276-302.
- Dutschke, G. (2011). A felicidade e a sustentabilidade das organizações. *Exame*, 94-99.
- Educação, C. N. (2011). *Estado da Educação 2011 - A qualificação dos portugueses*. Lisboa: Editorial do Ministério da Educação.
- Elnaga, A. A. (2012). Exploring the link between job motivation, work environment and job satisfaction. *Journal of American Science*, 8, 180-185.
- Epicuro. (2008). *Carta sobre a felicidade*. Sintra: Padrões Culturais.
- Epicuro. (2008). *Carta sobre a felicidade*. (A. Alves, Trad.) Sintra: Padrões Culturais.
- Fischer, C. (2003). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of commonsense theory. *Journal of organizational behavior*, 24, 753-777.
- Fischer, C. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12, 384-412.
- Fortin, M. (2003). *O processo de investigação*. Loures: Lusociência.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The value of happiness in the workplace. *Organizational dynamics*, 33, 379-392.

- Helliweel, J., Layard, R., & Sachs, J. (2012). *World Happiness Report*. Obtido de The Earth Institute - Columbia University: <http://www.earth.columbia.edu>
- Henderson, S. (2000). Follow your bliss - process for career happiness. *Journal of Counseling & Development*, 78, 305-314.
- Herzberg, F. (1987). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 87-99.
- Horn, J. E., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2004). The structure of occupational well-being: a study among dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 365-375.
- Hosie, P. J., & Sevastos, P. (2009). Does the "happy-productive worker" thesis apply to managers? *International Journal of Workplace Health Management*, 2, 131-160.
- INE. (2012a). Anuário estatístico de Portugal.
- INE. (2012b). *Censos 2011 Resultados definitivos - Portugal*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I.P.
- INE. (2013c). www.ine.pt. Obtido de Instituto Nacional de Estatística: <http://www.ine.pt>
- Jacobsen, J. (2007). What is happiness? *Journal of the Society for Existential Analysis*, 18, 39-50.
- Karami, A., Rowley, J., & Analoui, F. (2006). Research and knowledge building in management studies: an analysis of methodological preferences. *International Journal of Management*, 23, 43-52.
- Kesebir, P., & Diener, E. (2008). In pursuit of happiness: empirical answers to philosophical questions. *Perspectives on Psychological Science*, 3, 117-125.
- Khaneman, D. (2012). *Pensar, depressa, e devagar*. Maia: Círculo de Leitores.
- Lambert, J. (2005). The economics of happiness. *Canadian Business*, 78, 184-187.
- Leung, A., Kier, C., Fung, T., Fung, L., & Sproule, R. (2011). Searching for happiness: the importance of social capital. *Journal of Happiness Studies*, 12, 443-462.
- Lyubomirsky, S. (2011). *Como ser feliz: a receita científica para a felicidade*. Lisboa: Pergaminho.
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131, 803-855.
- Lyubomirsky, S., Sheldon, K., & Schkade, D. (2005). Pursuing happiness: the architecture of sustainable change. *Review of General Psychology*, 9, 111-131.
- Markos, S., & Sridevi, M. (2010). Employee engagement: the key to improving performance. *International Journal of Business and Management*, 5, 89-96.
- Marujo, H. A., & Neto, L. M. (2011). *Ser feliz*. Obtido de Coca-Cola Portugal: <http://www.instituodafelicidade.com.pt>
- Matheny, G. (2008). Money not the key to happiness. *The Physician Executive*, 14-15.
- Maylett, T., & Nielsen, J. (2012). There is no cookie-cutter approach to engagement. *American Society for Training & Development*, 66, 54-59.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three - component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Neto, L., & Marujo, H. A. (2007). Propostas estratégicas da Psicologia Positiva para a prevenção e regulação do stress. *Análise Psicológica*, 4, 585-593.
- Nettle, D. (2005). *Happiness - The science behind your smile*. Nova Iorque: Oxford University Press.
- Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. *Avaliação Psicológica*, 7, 11-22.
- Paschoal, T., Torres, C., & Porto, J. (2010). Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea*, 14, 1054-1072.
- Pryce-Jones, J. (2010). *Happiness at work - maximizing your psychological capital for success*. John Wiley and Sons Ltd.
- Pryce-Jones, J., & Lutterbie, S. (2010). Why leveraging the science of happiness at work matters: the happy and productive employee. *Assessment & Development Matters*, 2, 6-8.
- Rampersad, H. (2006). Self-examination as the road to sustaining employee engagement and personal happiness. *Performance Improvement*, 45, 18-25.
- Rego, A., Ribeiro, N., & Cunha, M. P. (2010). Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 93, 215-235.
- Ritchie, J., & Spencer, L. (1994). Qualitative data analysis for applied policy research. In A. Bryman, & R. G. Burgess, *Analysing qualitative data* (pp. 173-194). New York: Routledge.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.
- Ryan, R. M., Huta, V., & Deci, E. L. (2008). Living well: a self-determination theory perspective on eudaimonia. *Journal of Happiness Studies*, 9, 139-170.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. L. (2007). Work engagement: an emerging psychological concept and its implications for organizations. *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, 5, 135-177.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire - a cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.
- Seligman, M. (2008). *Felicidade autêntica: os princípios da psicologia positiva*. Lisboa: Pergaminho.
- Seligman, M. (2012). *A vida que floresce: um novo conceito visionário da felicidade e do bem-estar*. Lisboa: Estrela Polar.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.

- Siqueira, M., & Padovam, V. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjectivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 24, 201-209.
- Sobrinho, F., & Porto, J. (2012). Bem-estar no trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas. *Revista de Administração Contemporânea*, 16, 253-270.
- Soyars, M., & Brusino, J. (2009). Essentials of engagement. *American Society for Training & Development*, 63, 62-65.
- Steams, P. (2012). The history of happiness. *Harvard Business Review*, 104-109.
- Veenhoven, R. (1991). Questions on happiness: classical topics, modern answers, blind spots. In F. Strack, M. Argyle, & N. Schwarz, *Subjective well-being, an interdisciplinary perspective* (pp. 7-26). London: Pergamon Press.
- Veenhoven, R. (2004). Happiness as an aim in public policy. In A. Linley, & S. Joseph, *Positive Psychology in practice* (pp. 1-31). Hoboken, N.J., USA: John Wiley and Sons, Inc.
- Veenhoven, R. (2006). The four qualities of life - ordering concepts and measures of the good life. In M. McGillivray, & M. Cark, *Understanding human well-being* (pp. 74-100). Tokyo-New York-Paris: United Nations University Press.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. Taylor & Francis Inc.
- Warr, P. (2011). Jobs and job-holders: two sources of happiness and unhappiness. In K. Cameron, & A. Caza, *Happiness and organizations*. Oxford University Press.
- Weiss, H. (2002). Deconstructing job satisfaction separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resources Management Review*, 12, 173-194.
- Whan, C. (2011). Leaving GARP to ensure employee engagement. *Information Management Journal*, 45, pp. 32-35.
- Wright, T. A., Larwood, L., & Denney, P. J. (2002). The different 'faces' of happiness - unhappiness in organizational research: emotional exhaustion. *Journal of Business and Management*, 8, 109-126.

Legislação

- Despacho n.º 5106-A/2012 de 12 de abril. *Diário da República*, 1ª série, nº73/12. Ministério da Educação e Ciências. Lisboa. entre outras, despacha sobre a distribuição de alunos por escolas e agrupamentos.
- Decreto-Lei n.º 139/2012 de 5 de julho. *Diário da República*, 1.ª série, nº 129/12. Ministério da Educação e Ciências. Lisboa. entre outras, legisla sobre otimização dos recursos humanos na Educação.
- Lei n.º 66-B/2012 de 31 de dezembro. *Diário da República*, 1ª série, nº 252/12. Ministério das Finanças. Lisboa. Orçamento de Estado de 2013 – entre outras, legisla a sobretaxa a ser paga por todos os trabalhadores no ativo entre os 3,5% e os 10% com rendimentos acima dos 1500€/mensais.
- Portaria nº 127-A/2007 de 25 de janeiro. *Diário da República*, 1ª série, nº18/07. Ministérios das Finanças e da Administração Pública e da Educação. Lisboa. Esclarece a tipologia das escolas, por criação, suspensão ou extinção de um ou mais níveis de ensino.

8 Anexos

8.1 Anexo I - Questionário Happiness Works



Felicidade na Organização						
Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Ambiente interno	1	2	3	4	5
1	Tenho um bom ambiente de trabalho					
2	Os colegas têm energia e são bons profissionais					
3	Existe um bom espírito de equipa na organização.					
4	Existe humor no dia a dia					
5	A comunicação na organização é fácil					
6	Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho.					
7	A organização gere devidamente os conflitos.					
8	Considero os meus colegas como amigos.					
	Reconhecimento e confiança	1	2	3	4	5
9	Sou reconhecido pelo meu mérito.					
10	Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo.					
11	A organização mostra confiança no meu trabalho.					
12	A organização é justa.					
13	A organização é honesta.					
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
14	A organização permite desenvolver-me como pessoa e profissional.					
15	A organização permite-me aprender continuamente.					
16	A organização permite-me ter novos desafios.					
17	Tenho autonomia e responsabilidade.					
18	Tenho possibilidade de contribuir para a estratégia da organização.					
19	A organização permite-me ser empreendedor e proactivo					
20	O tempo que tenho para a partilha de opiniões e tomada de decisões é suficiente.					
21	A organização permite a rotação de funções.					
	Remuneração	1	2	3	4	5
22	As minhas condições financeiras são justas para o trabalho que desempenho.					
23	As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticados pela organização, no geral, são boas.					
	Envolvimento pessoal	1	2	3	4	5
24	A organização permite-me fazer o que gosto.					
25	Estou realizado pois sinto que sou útil à organização.					
26	Acordo todos os dias com vontade de ir trabalhar.					
	Sustentabilidade e Inovação	1	2	3	4	5
27	A organização tem trabalho e projetos.					
28	A organização consegue desenvolver novos projetos ambiciosos e interessantes.					
29	A organização tem processos de trabalho bem organizados.					
30	A organização dá-me estabilidade e segurança.					

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

31	A organização é inovadora e promove a inovação.					
	Envolvimento com chefias e organização	1	2	3	4	5
32	Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização.					
33	A direção dá a conhecer a todos os colaboradores os objetivos da organização.					
34	Existe uma proximidade adequada entre a direção e os restantes colaboradores.					
35	Os chefes promovem o bem estar dos seus colaboradores.					
36	Sinto-me envolvido/a com os valores da organização.					
37	Sinto-me orgulhoso em trabalhar para a organização.					
38	A liderança de topo é verdadeira e inspiradora.					
39	Tenho o apoio que necessito da direção.					
	Objetivos	1	2	3	4	5
40	Procuo fazer a diferença através da excelência do desempenho.					
41	Procuo atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.					
42	Os meus objetivos estão bem definidos.					
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
43	Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.					
44	A organização permite-me cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e na sociedade).					
45	A organização tem preocupações de responsabilidade social.					
Felicidade na Função Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Desempenho da função	1	2	3	4	5
46	Desempenho a minha função com gosto.					
47	Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função.					
48	Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função.					
49	Tenho as condições físicas necessárias para desempenhar com dignidade a minha função.					
50	Desempenho a minha função na minha área de formação.					
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
51	A organização permite-me ter novos desafios na minha função ou numa outra.					
52	A minha função permite desenvolver-me como pessoa e profissional.					
53	A minha função permite-me aprender continuamente.					
54	A minha função permite-me estar envolvido/a na estratégia da organização.					
55	A minha função permite o estímulo intelectual.					
	Reconhecimento e respeito	1	2	3	4	5
56	Sou reconhecido/a pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho.					
57	A minha função permite sentir-me respeitado/a como indivíduo.					
	Ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
58	Existe um bom espírito de equipa na organização que permite o desempenho da minha função.					

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

59	A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função.					
60	A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função.					
61	Existe boa integração entre os vários departamentos, o que permite desempenhar com êxito a minha função.					
	Remuneração	1	2	3	4	5
62	As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho.					
	Objetivos da função	1	2	3	4	5
63	Os objetivos definidos para a minha função são justos e atingíveis.					
64	Os objetivos definidos para a minha função são claros e concretos.					
65	Procuo atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função.					
	Sustentabilidade e segurança	1	2	3	4	5
66	A organização consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função.					
67	Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos.					
68	Considero que a minha função é útil para a organização.					
69	Sinto que a minha função me pode dar estabilidade na organização.					
	Apoio das chefias	1	2	3	4	5
70	Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função.					
71	Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe.					
72	Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função.					
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
73	A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal.					
	Intraempreendedorismo	1	2	3	4	5
74	Posso ser empreendedor/a na minha função.					
75	A minha função permite-me ser criativo/a.					
76	Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.					

8.2 Anexo II - Questionário Happiness Works online

The image shows two screenshots of the SurveyMonkey online questionnaire editor. The top screenshot displays the 'Editar questionário' (Edit questionnaire) page for a questionnaire titled 'Docentes felizes'. The interface includes a left sidebar with options like 'Opções de questionário', 'Banco de questões', 'Imprimir questionário', 'Restaurar questões', and 'Randomização de página'. The main area shows the questionnaire title, a description, and a list of questions. The bottom screenshot shows the 'PÁGINA 2' (Page 2) of the questionnaire, which is titled 'Dados pessoais' (Personal data). It contains three questions: Q1 (Age), Q2 (Sex), and Q3 (Literary qualifications).

Docentes felizes

Caro Participante:

Este questionário é parte integrante de uma Tese de Mestrado da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa.

O objetivo do trabalho é verificar em que medida os professores em Portugal são felizes profissionalmente.

Gostaríamos de obter sua colaboração, respondendo ao questionário.

Não existem respostas certas ou erradas, o importante é que possa enviar a sua opinião sincera.

Muito grata pela sua disponibilidade

Patrícia Leonor Gramaxo

PÁGINA 2

Dados pessoais

Nesta página, introduza os dados pessoais referentes a si mesmo e à sua profissão.

Q1 ***1. Idade**

Q2 ***2. Sexo**

Q3 ***3. Habilitações literárias**

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

- ☐ Pós-Graduação
☐ Mestrado
☐ Doutoramento

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q4 Editar questão ▼ Adicionar lógica de questão Mover Copiar Excluir

***4. Grau de ensino que leciona**

- ☐ Ensino Pré Escolar
☐ 1º Ciclo do Ensino Básico
☐ 2º Ciclo do Ensino Básico
☐ 3º Ciclo do Ensino Básico
☐ Ensino Secundário

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q5 Editar questão ▼ Adicionar lógica de questão Mover Copiar Excluir

***5. Há quantos anos está na organização?**

- ☐ Menos de 1 ano
☐ 1 -2 anos
☐ 3 - 5 anos
☐ 6 - 10 anos
☐ Mais de 10 anos

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q6 Editar questão ▼ Adicionar lógica de questão Mover Copiar Excluir

***6. Qual é a sua antiguidade na função?**

- ☐ Menos de 1 ano
☐ 1 -2 anos
☐ 3 - 5 anos
☐ 6 - 10 anos
☐ Mais de 10 anos

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q7 Editar questão ▼ Adicionar lógica de questão Mover Copiar Excluir

***7. Região onde leciona atualmente**

- ☐ Aveiro
☐ Beja
☐ Braga
☐ Bragança
☐ Castelo Branco
☐ Coimbra
☐ Évora
☐ Faro
☐ Guarda
☐ Leiria
☐ Lisboa
☐ Portalegre
☐ Porto
☐ Santarém
☐ Setúbal
☐ Viana do Castelo
☐ Vila Real
☐ Viseu

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

***8. É feliz?**

- ☐ 1. Totalmente infeliz.
- ☐ 2. Muito infeliz.
- ☐ 3. Infeliz.
- ☐ 4. Nem feliz nem infeliz.
- ☐ 5. Feliz.
- ☐ 6. Muito feliz.
- ☐ 7. Totalmente feliz.

Felicidade na Organização

Pense na organização onde trabalha.
Numa escala de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:

+ Adicionar questão ▼

Q9 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

***9. Tenho um bom ambiente de trabalho.**

	1	2	3	4	5
.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ [Dividir página aqui](#)

Q10 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

***10. Os colegas têm energia e são bons profissionais.**

	1	2	3	4	5
.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

***11. Existe um bom espírito de equipa na organização.**

	1	2	3	4	5
.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ [Dividir página aqui](#)

Q12 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

***12. Existe humor no dia a dia.**

	1	2	3	4	5
.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ [Dividir página aqui](#)

Q13 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

***13. Existe humor no dia a dia.**

	1	2	3	4	5
.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A felicidade organizacional dos docentes

Q14 [Editar questão](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

***14. A comunicação na organização é fácil.**

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[+ Adicionar questão](#) [Dividir página aqui](#)

Q15 [Editar questão](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

***15. Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho.**

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[+ Adicionar questão](#) [Dividir página aqui](#)

Q16 [Editar questão](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

16. A organização gere devidamente os conflitos.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q17 [Editar questão](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

17. Considero os meus colegas como amigos.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[+ Adicionar questão](#) [Dividir página aqui](#)

Q18 [Editar questão](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

18. Sou reconhecido pelo meu mérito.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[+ Adicionar questão](#) [Dividir página aqui](#)

Q19 [Editar questão](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

19. Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. A organização mostra confiança no meu trabalho.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[+ Adicionar questão](#) [Dividir página aqui](#)

Q21 [Editar questão](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

21. A organização é justa.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[+ Adicionar questão](#) [Dividir página aqui](#)

Q22 [Editar questão](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

22. A organização é honesta.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

23. A organização permite-me ter novos desafios.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q24 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

24. Tenho autonomia e responsabilidade.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q25 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

25. Tenho possibilidade de contribuir para a estratégia da organização.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. A organização permite-me ser empreendedor e proativo.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q27 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

27. O tempo que tenho para a partilha de opiniões e tomada de decisões é suficiente.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q28 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

28. A organização permite a rotação de funções.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. As minhas condições financeiras são justas para o trabalho que desempenho.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q30 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

30. As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticados pela organização, no geral, são boas.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q31 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

31. A organização permite-me fazer o que gosto.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

32. Estou realizado pois sinto que sou útil à organização.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q33 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

33. Acordo todos os dias com vontade de ir trabalhar.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q34 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

34. A organização tem trabalho e projetos.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. A organização consegue desenvolver novos projetos ambiciosos e interessantes.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q36 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

36. A organização tem processos de trabalho bem organizados.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q37 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

37. A organização dá-me estabilidade e segurança.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. A organização é inovadora e promove a inovação.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q39 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

39. A organização é inovadora e promove a inovação.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q40 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

40. Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

41. A direção dá a conhecer a todos os colaboradores os objetivos da organização.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q42 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

42. A direção dá a conhecer a todos os colaboradores os objetivos da organização.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q43 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

43. Existe uma proximidade adequada entre a direção e os restantes colaboradores.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

44. Os chefes promovem o bem estar dos seus colaboradores.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q45 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

45. Sinto-me envolvido/a com os valores da organização.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q46 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

46. Sinto-me orgulhoso em trabalhar para a organização.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

47. A liderança de topo é verdadeira e inspiradora.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q48 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

48. Tenho o apoio que necessito da direção.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q49 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

49. Procuro fazer a diferença através da excelência do desempenho.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

50. Procuro atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q51 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

51. Procuro atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q52 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

52. Procuro atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

53. Os meus objetivos estão bem definidos.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q54 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

54. Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q55 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

55. A organização permite-me cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e sociedade).

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q56 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

56. A organização tem preocupações de responsabilidade social.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q57 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

57. Existe alguma outra razão pela qual se sente feliz na sua organização?

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

Felicidade na Função

Agora, pensa na função que desempenha.
Numa escala de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:

+ Adicionar questão ▼

Q58 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

58. Desempenho a minha função com gosto.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q59 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

59. Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

60. Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q61 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

61. Tenho as condições físicas necessárias para desempenhar com dignidade a minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q62 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

62. Desempenho uma função na minha área de formação.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

63. A organização permite-me ter novos desafios na minha função ou numa outra.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q64 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

64. A minha função permite desenvolver-me como pessoa e profissional.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q65 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

65. A minha função permite-me aprender continuamente.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

66. A minha função permite-me estar envolvido/a na estratégia da organização.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q67 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

67. A minha função permite o estímulo intelectual.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q68 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

68. Sou reconhecido/a pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

69. A minha função permite sentir-me respeitado/a como indivíduo.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q70 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

70. Existe um bom espírito de equipa na organização que permite o desempenho da minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q71 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

71. A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

72. A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q73 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

73. Existe boa integração entre os vários departamentos, o que me permite desempenhar com êxito a minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q74 [Editar questão ▼](#) [Mover](#) [Copiar](#) [Excluir](#)

74. As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

75. Os objetivos definidos para a minha função são justos e atingíveis.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q76 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

76. Os objetivos definidos para a minha função são claros e concretos.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q77 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

77. Procuro atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

78. A organização consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q79 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

79. Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos gerais.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q80 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

80. Considero que a minha função é útil para a organização.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

81. Sinto que a minha função me pode dar estabilidade na organização.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q82 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

82. Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q83 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

83. Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

84. Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q85 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

85. A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q86 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

86. Posso ser empreendedor na minha função.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

87. A minha função permite-me ser criativo/a.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q88 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

88. Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+ Adicionar questão ▼ Dividir página aqui

Q89 Editar questão ▼ Mover Copiar Excluir

89. Existe alguma outra razão pela qual se sente feliz na sua função?

8.3 Anexo III - Email de envio do Questionário Happiness Works online

The screenshot displays a Gmail interface. At the top, there's a navigation bar with links like 'Tu', 'Pesquisar', 'Imagens', 'Mapas', 'Play', 'YouTube', 'Notícias', 'Gmail', 'Drive', 'Calendário', and 'Mais'. Below this is the Google logo and a search bar. A notification banner reads: 'Clique aqui para ativar as notificações no ambiente de trabalho do Gmail. Saiba mais Ocultar'. The main header shows 'Gmail' and '34 de 2 882' emails. The left sidebar lists folders: 'COMPOR', 'Caixa de Entrada (158)', 'Importante', 'Correio enviado', 'Rascunhos (48)', 'Pessoal', and 'Viagens'. Below these are search results for 'Pesquisar pessoas...' showing a list of names with status indicators. The main content area shows an email from 'Patricia Leonor Gramaxo' to 'eb1ranhados' dated '10 Jan (há 4 dias)'. The email title is 'Professores felizes'. The body text reads: 'Exms Srs Educadores de Infância e Professores Pretendendo aferir em que medida os Educadores de Infância e Professores são felizes em Portugal na função que desempenham e na organização onde trabalham, somos a solicitar um pouco do V. muito preenchido tempo (cerca de 15 minutos) para o preenchimento do questionário PROFESSORES FELIZES que se encontra no link abaixo: https://www.surveymonkey.com/s/professoresfelizes De salientar que o preenchimento do questionário enviado é anónimo e feito online. Toda a informação que formaliza esta investigação está contida na folha de rosto do questionário. O seu esforço dado a este estudo apenas será compensado se o questionário for preenchido na totalidade pelo que, de novo, se agradece. Os docentes que o preenchem contribuirão, em muito, para a investigação da temática da felicidade organizacional desta classe. Caso seja possível, agradecemos a disseminação deste endereço pela sua rede de contactos na profissão. Muito grata pela valiosíssima colaboração e pelo tempo dispensado, com os meus melhores cumprimentos, Patrícia Leonor Gramaxo'. The right sidebar contains advertisements for 'Portugal Attorney', 'Vidro Partido Apple?', 'Exercise Your Brain', 'Passagens Aéreas Baratas', and 'Mais sobre... Mensagem De Felicidade'.

8.4 Anexo IV - Coeficiente do Alfa de Cronbach da Felicidade na Organização

8.5 Anexo V - Coeficiente do Alfa de Cronbach da Felicidade na Função

Felicidade na Organização		Felicidade na função	
VARIÁVEL	VALOR DE ALFA	VARIÁVEL	VALOR DE ALFA
Q1	0,9810	Q1	0,9603
Q2	0,9813	Q2	0,9597
Q3	0,9811	Q3	0,9609
Q4	0,9811	Q4	0,9612
Q5	0,9808	Q5	0,9618
Q6	0,9812	Q6	0,9592
Q7	0,9806	Q7	0,9592
Q8	0,9812	Q8	0,9599
Q9	0,9808	Q9	0,9592
Q10	0,9807	Q10	0,9601
Q11	0,9808	Q11	0,9598
Q12	0,9806	Q12	0,9590
Q13	0,9807	Q13	0,9597
Q14	0,9806	Q14	0,9596
Q15	0,9808	Q15	0,9603
Q16	0,9807	Q16	0,9598
Q17	0,9808	Q17	0,9620
Q18	0,9807	Q18	0,9598
Q19	0,9806	Q19	0,9597
Q20	0,9808	Q20	0,9610
Q21	0,9810	Q21	0,9592
Q22	0,9817	Q22	0,9607
Q23	0,9817	Q23	0,9603
Q24	0,9810	Q24	0,9596
Q25	0,9808	Q25	0,9600
Q26	0,9810	Q26	0,9603
Q27	0,9807	Q27	0,9601
Q28	0,9807	Q28	0,9603
Q29	0,9806	Q29	0,9592
Q30	0,9809	Q30	0,9601
Q31	0,9806	Q31	0,9610
Q32	0,9808		
Q33	0,9808		
Q34	0,9807		
Q35	0,9806		
Q36	0,9805		
Q37	0,9806		
Q38	0,9806		
Q39	0,9807		
Q40	0,9814		
Q41	0,9812		
Q42	0,9816		
Q43	0,9817		
Q44	0,9811		
Q45	0,9810		

8.6 Anexo VI – Guião das entrevistas

O objetivo desta entrevista é identificar variáveis que possam condicionar a felicidade profissional dos docentes na organização onde trabalham e na função que desempenham.

Concretamente, o envolvimento com as chefias, desenvolvimento pessoal, conjugação da vida pessoal e profissional, ambiente interno, remuneração, objetivos, ter reconhecimento/respeito/confiança, gostar do que se faz, ser empreendedor e trabalhar numa organização sustentável, inovadora e segura, numa altura em que a conjuntura social é esta: diminuição do número de alunos, alterações salariais, desemprego docente, reorganização do mapa escolar, alterações concursais e a reestruturação dos recursos humanos face às atuais necessidades.

ENTREVISTA	
Questões colocadas	Aspetos relevantes que se retiram das questões
P1: É feliz na organização onde trabalha?	
P2: Porquê?	
P3: É feliz na função que desempenha? Não.	
P4: Porquê?	
A conjuntura acima descrita (menos alunos, redução de salário, desemprego, reorganização das escolas e dos recursos humanos) influenciam a docência e são aspetos aos quais o docente não pode ficar indiferente nos dias de hoje.	
P5: Algum destes fatores teve impacto na sua felicidade como profissional? Quais? Porquê?	
Vamos agora falar sobre a sua felicidade na organização para a qual trabalha. Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na organização.	
P6: De que maneira o ambiente interno que se vive na sua organização condiciona a sua felicidade organizacional?	
P7: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente interno? Justifique.	
P8: De que maneira o reconhecimento e a confiança por parte das suas chefias condiciona a sua felicidade organizacional?	
P9: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e confiança? Justifique.	
P10: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente dentro da organização para a sua felicidade organizacional?	
P11: Algum dos aspetos acima referidos interfere no seu desenvolvimento pessoal? Justifique.	
P12: De que maneira é que a remuneração condiciona a sua felicidade organizacional?	
P13: De que maneira é que as medidas tomadas nesta área condicionam a sua felicidade organizacional? Justifique.	
P14: Segundo os resultados deste questionário, ter objetivos e trabalhar para eles torna-nos felizes profissionalmente. Porquê?	

P15: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o atingir dos seus objetivos? Justifique.	
P16: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na organização condicionam a sua felicidade organizacional?	
P17: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua organização? Justifique.	
P18: De que forma o envolvimento e o apoio das chefias é importante para a sua felicidade organizacional?	
P19: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no envolvimento e apoio das chefias? Justifique.	
P20: Tem equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional? Porquê?	
P21: De que maneira é que este equilíbrio condiciona a sua felicidade organizacional?	
P22: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste equilíbrio? Justifique.	
P23: De que maneira é que poder ser criativo e empreendedor condiciona a sua felicidade organizacional?	
P24: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na criatividade e empreendedorismo? Justifique.	
Vamos agora falar sobre a sua felicidade na função que desempenha. Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na função que desempenha.	
P25: De que maneira é que estar envolvido com a função condiciona a sua felicidade organizacional?	
P26: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no seu envolvimento com a função? Justifique.	
P27: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente na sua função para ser feliz organizacionalmente?	
P28: Algum dos aspetos acima referidos impede que se desenvolva pessoalmente na sua função? Justifique.	
P29: De que maneira o reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função condicionam a sua felicidade organizacional?	
P30: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função? Justifique.	
P31: De que maneira o ambiente interno dentro da sua função condiciona a sua felicidade organizacional?	
P32: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente que vive dentro da sua função? Justifique.	
P33: De que maneira é que o apoio por parte das chefias condiciona a sua felicidade organizacional?	
P34: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o apoio por parte das chefias? Justifique.	
P35: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na função condicionam a sua felicidade organizacional?	
P36: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua função? Justifique.	
P: Há mais alguma questão que gostaria de referir?	

Muito grata pela sua disponibilidade.

8.7 Anexo VII – Entrevista 2

O objetivo desta entrevista é identificar variáveis que possam condicionar a felicidade profissional dos docentes na organização onde trabalham e na função que desempenham.

Concretamente, o envolvimento com as chefias, desenvolvimento pessoal, conjugação da vida pessoal e profissional, ambiente interno, remuneração, objetivos, ter reconhecimento/respeito/confiança, gostar do que se faz, ser empreendedor e trabalhar numa organização sustentável, inovadora e segura, numa altura em que a conjuntura social é esta: diminuição do número de alunos, alterações salariais, desemprego docente, reorganização do mapa escolar, alterações curriculares e a reestruturação dos recursos humanos face às atuais necessidades.

ENTREVISTA 2	
Questões colocadas	Aspetos relevantes que se retiram das questões
P:1 É feliz na organização onde trabalha? Sim.	Sim
P2: Porquê? Sou feliz porque existe um bom ambiente de trabalho e existe uma grande cooperação entre todos os agentes educativos.	Bom ambiente e cooperação
P3: É feliz na função que desempenha? Sim.	Sim
P4: Porquê? É um projeto de vida. O implementar projetos, a organização da escola, o desafio de ver crescer os nossos alunos...	- Projeto de vida - implementar projetos - organização da escola - ver crescer os alunos
A conjuntura acima descrita (menos alunos, redução de salário, desemprego, reorganização das escolas e dos recursos humanos) influenciam a docência e são aspetos aos quais o docente não pode ficar indiferente nos dias de hoje. (O entrevistado quis falar sobre isto) Não é impossível e cada vez mais as pessoas têm de ser flexíveis e adaptar-se a novas situações. O país, todas as instituições, as famílias...e escolas estão numa situação de adaptação às novas condições...temos de nos adaptar e não deixar que esta situação influencie o nosso trabalho mas nos dê força para melhorá-lo.	As pessoas têm que ser flexíveis e adaptar-se às alterações.
P5: Algum destes fatores teve impacto na sua felicidade como profissional? Quais? Porquê? Sim. A redução de alunos, redução de salário, estes fatores influenciaram a	Menos alunos e menos remuneração

minha vida pessoal o que claro vai influenciar a felicidade profissional.	
<p>Vamos agora falar sobre a sua felicidade na organização para a qual trabalha. Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na organização.</p> <p>P6: De que maneira o ambiente interno que se vive na sua organização condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>O ambiente interno é muito importante na felicidade profissional. Um bom ambiente faz com que tenhamos vontade de “ir” trabalhar, de investir no nosso trabalho e de partilhar conhecimentos o que faz com que sejamos felizes.</p>	<p>O ambiente interno faz com que haja vontade de ir trabalhar de manhã.</p> <p>- investir no trabalho e partilhar conhecimentos traz felicidade.</p>
<p>P7: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente interno? Justifique.</p> <p>Sim. Todas essas questões vão interferir com a nossa vida, temos de mudar para ajustar e todas as pessoas, entre aspas, têm medo da mudança, sentem insegurança por não saberem o que irá acontecer e quais as consequências, o que se reflete no ambiente interno; traz instabilidade, desconfiança e receio.</p>	<p>Os aspetos trazem instabilidade, desconfiança e receio.</p>
<p>P8: De que maneira o reconhecimento e a confiança por parte das suas chefias condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>É muito importante existir o reconhecimento e a confiança por parte das chefias para nos sentirmos motivados e não nos sentirmos acomodados.</p>	<p>Havendo reconhecimento e confiança, o docente sente-se motivado.</p>
<p>P9: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e confiança? Justifique.</p> <p>Sim, mas pela positiva. É importante que nestas alturas as pessoas sintam o reconhecimento e confiança de forma a que o ambiente interno se mantenha bom.</p>	<p>A atual conjuntura tem impacto pela positiva no reconhecimento e confiança.</p>
<p>P10: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente dentro da organização para a sua felicidade profissional?</p> <p>É muito importante; para nos sentirmos felizes e realizados temos de crescer e aprender com o apoio da organização.</p>	<p>É importante para que o docente se sinta feliz e realizado por conseguir crescer e aprender com o apoio da organização</p>
<p>P11: Algum dos aspetos acima referidos interfere no seu desenvolvimento pessoal? Justifique.</p> <p>Sim, claro. A falta de disponibilidade financeira vai reduzir as oportunidades que a organização pode propor e que nós podemos propor à instituição; temos de nos adaptar e criarmos nós próprios objetivos pessoais que sejam elegíveis.</p>	<p>Falta de dinheiro</p>
<p>P12: De que maneira é que a remuneração condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>A remuneração condiciona a felicidade profissional porque vai influenciar a minha vida pessoal que se reflete na minha felicidade pessoal que se</p>	<p>Sim</p>

transmite para a profissional.	
P13: De que maneira é que as medidas tomadas nesta área condicionam a sua felicidade profissional? Justifique. As medidas influenciam a felicidade profissional mas temos de nos adaptar e não podemos deixar que nos afete.	Capacidade de adaptação às novas circunstâncias
P14: Segundo os resultados deste questionário, ter objetivos e trabalhar para eles torna-nos felizes profissionalmente. Porquê? Ao termos objetivos vamos trabalhar numa direção e com um fim, o atingir o fim traz-nos satisfação.	Trabalhar para atingir um fim e atingi-lo torna-nos felizes
P15: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o atingir dos seus objetivos? Justifique. Sim. Temos de encarar como dificuldades que surgem ou podem surgir e estarmos preparados para ultrapassá-las.	Obstáculos a serem ultrapassados
P16: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na organização condicionam a sua felicidade profissional? A sustentabilidade e segurança na organização são muito importantes porque se estiverem frágeis nós também nos vamos sentir na mesma posição.	Se forem frágeis, os docentes também se vão sentir assim
P17: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua organização? Justifique. A sustentabilidade e segurança da organização foram afetados por terem menos alunos, redução de salário, reorganização das escolas e dos recursos humanos porque trouxeram instabilidade e insegurança por parte da comunidade educativa.	O menor número de alunos, redução de salário, reestruturação das escolas e recursos humanos trouxeram instabilidade e insegurança
P18: De que forma o envolvimento e o apoio das chefias é importante para a sua felicidade profissional? É muito importante existir uma relação próxima, de respeito, de vigia e apoio das chefias.	Estreitar da relação
P19: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no envolvimento e apoio das chefias? Justifique. Não, sempre senti o apoio das chefias.	Não
P20: Tem equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional? Porquê? Por vezes é complicado mas tento sempre equilibrar se numa semana estou mais envolvida em questões profissionais tento depois compensar ao nível pessoal.	É complicado. Tenta compensar as duas áreas
P21: De que maneira é que este equilíbrio condiciona a sua felicidade profissional? É muito importante se não mantivermos este equilíbrio não nos vamos sentir felizes ou a nível profissional ou a nível pessoal.	Se não houver, não se é feliz pessoal ou profissionalmente.
P22: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste equilíbrio? Justifique. Sim. Por exemplo a redução de recursos humanos implicou uma maior dedicação ao nível profissional que foi retirada à pessoal.	Sim. Menos docentes mais trabalho.
P23: De que maneira é que poder ser criativo e empreendedor condiciona	São os aspetos

<p>a sua felicidade profissional? Para mim este é um dos aspetos principais da felicidade, o poder inovar, fazer projetos, aplica-los traz-me felicidade.</p>	mais importantes para se ser feliz profissionalmente
<p>P24: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na criatividade e empreendedorismo? Justifique. Sim, a reorganização da organização implicou menos tempo para investir nesta área.</p>	Reorganização da organização
<p>Vamos agora falar sobre a sua felicidade na função que desempenha. Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na função que desempenha. P25: De que maneira é que estar envolvido com a função condiciona a sua felicidade profissional? É tudo. Se não estamos envolvidos não nos sentimos felizes, não nos interessa.</p>	Tudo.
<p>P26: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no seu envolvimento com a função? Justifique. Não. Como já disse temos de nos adaptar à nova situação.</p>	Não
<p>P27: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente na sua função para ser feliz profissionalmente? Muito importante. Se não nos sentimos a desenvolver e estamos estagnados não nos sentimos felizes.</p>	Se isso não acontecer estagnam e não são felizes
<p>P28: Algum dos aspetos acima referidos impede que se desenvolva pessoalmente na sua função? Justifique. Sim. Por vezes a falta de recursos económicos impossibilita certos projetos.</p>	Sim, a falta de recursos económicos
<p>P29: De que maneira o reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função condicionam a sua felicidade profissional? Se não formos reconhecidos e não nos respeitarem não somos felizes tanto a nível profissional como a nível pessoal.</p>	Sem reconhecimento e respeito não se é feliz profissionalmente.
<p>P30: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função? Justifique. Sim, mas positivamente estes aspeto foram mais valorizados de forma a compensar os outros.</p>	Sim, mas positivamente.
<p>P31: De que maneira o ambiente interno dentro da sua função condiciona a sua felicidade profissional? Se não nos sentimos bem, se não existe um ambiente de confiança, interajuda e cooperação não nos sentimos felizes.</p>	Ambiente de confiança, interajuda e cooperação origina felicidade
<p>P32: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente que vive dentro da sua função? Justifique. Sim. Claro que todos os aspetos criam um ambiente instável e desconfiado. Temos todos de nos adaptar a esta situação e não deixar que influencie o ambiente o que seria mais um fator de infelicidade.</p>	Sim. Todos
<p>P33: De que maneira é que o apoio por parte das chefias condiciona a sua felicidade profissional? O apoio das chefias é muito importante para nos sentirmos seguros, realizados e reconhecidos.</p>	O apoio origina segurança realização e reconhecimento.

P34: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o apoio por parte das chefias? Justifique. Não.	Não
P35: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na função condicionam a sua felicidade profissional? Só nos podemos sentir felizes se sentirmos segurança e sustentabilidade da organização porque vamos sentir o mesmo em relação a nós.	Felicidade profissional advém da Segurança e sustentabilidade na organização
P36: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua função? Justifique. Claro. Sentimos que estamos dependentes de todos esses fatores para podermos “sobreviver”. Como já referi temos de nos adaptar e traçar objetivos que podemos atingir dentro da conjuntura.	Sim. Não diz quais mas afirma que depende deles.
P: Há mais alguma questão que gostaria de referir? Não.	Não

Muito grata pela sua disponibilidade.

8.8 Anexo VIII – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 2



Felicidade na Organização						
Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Ambiente interno	1	2	3	4	5
1	Tenho um bom ambiente de trabalho					X
2	Os colegas têm energia e são bons profissionais					X
3	Existe um bom espírito de equipa na organização.					X
4	Existe humor no dia a dia					X
5	A comunicação na organização é fácil				X	
6	Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho.				X	
7	A organização gere devidamente os conflitos.				X	
8	Considero os meus colegas como amigos.				X	
	Reconhecimento e confiança	1	2	3	4	5
9	Sou reconhecido pelo meu mérito.				X	
10	Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo.					X
11	A organização mostra confiança no meu trabalho.					X
12	A organização é justa.					X
13	A organização é honesta.					X
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
14	A organização permite desenvolver-me como pessoa e profissional.				X	
15	A organização permite-me aprender continuamente.				X	
16	A organização permite-me ter novos desafios.					X
17	Tenho autonomia e responsabilidade.					X
18	Tenho possibilidade de contribuir para a estratégia da organização.					X
19	A organização permite-me ser empreendedor e proactivo					X
20	O tempo que tenho para a partilha de opiniões e tomada de decisões é suficiente.				X	
21	A organização permite a rotação de funções.				X	
	Remuneração	1	2	3	4	5
22	As minhas condições financeiras são justas para o trabalho que desempenho.	X				
23	As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticados pela organização, no geral, são boas.	X				
	Envolvimento pessoal	1	2	3	4	5
24	A organização permite-me fazer o que gosto.				X	
25	Estou realizado pois sinto que sou útil à organização.			X		
26	Acordo todos os dias com vontade de ir trabalhar.			X		
	Sustentabilidade e Inovação	1	2	3	4	5
27	A organização tem trabalho e projetos.					X
28	A organização consegue desenvolver novos projetos ambiciosos e interessantes.					X
29	A organização tem processos de trabalho bem organizados.					X
30	A organização dá-me estabilidade e segurança.			X		
31	A organização é inovadora e promove a inovação.				X	

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

	Envolvimento com chefias e organização	1	2	3	4	5
32	Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização.				x	
33	A direção dá a conhecer a todos os colaboradores os objetivos da organização.				X	
34	Existe uma proximidade adequada entre a direção e os restantes colaboradores.					X
35	Os chefes promovem o bem estar dos seus colaboradores.				X	
36	Sinto-me envolvido/a com os valores da organização.					X
37	Sinto-me orgulhoso em trabalhar para a organização.					X
38	A liderança de topo é verdadeira e inspiradora.				X	
39	Tenho o apoio que necessito da direção.					X
	Objetivos	1	2	3	4	5
40	Procuo fazer a diferença através da excelência do desempenho.					X
41	Procuo atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.					X
42	Os meus objetivos estão bem definidos.					X
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
43	Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.				X	
44	A organização permite-me cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e na sociedade).				X	
45	A organização tem preocupações de responsabilidade social.					X
Felicidade na Função Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Desempenho da função	1	2	3	4	5
46	Desempenho a minha função com gosto.					X
47	Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função.					X
48	Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função.				X	
49	Tenho as condições físicas necessárias para desempenhar com dignidade a minha função.				X	
50	Desempenho a minha função na minha área de formação.					X
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
51	A organização permite-me ter novos desafios na minha função ou numa outra.					X
52	A minha função permite desenvolver-me como pessoa e profissional.				X	
53	A minha função permite-me aprender continuamente.				X	
54	A minha função permite-me estar envolvido/a na estratégia da organização.					X
55	A minha função permite o estímulo intelectual.					X
	Reconhecimento e respeito	1	2	3	4	5
56	Sou reconhecido/a pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho.				X	
57	A minha função permite sentir-me respeitado/a como indivíduo.					X
	Ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
58	Existe um bom espírito de equipa na organização que permite o desempenho da minha função.					X
59	A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda					X

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

	no desempenho da minha função.					
60	A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função.					X
61	Existe boa integração entre os vários departamentos, o que permite desempenhar com êxito a minha função.					X
	Remuneração	1	2	3	4	5
62	As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho.	X				
	Objetivos da função	1	2	3	4	5
63	Os objetivos definidos para a minha função são justos e atingíveis.					X
64	Os objetivos definidos para a minha função são claros e concretos.				X	
65	Procuo atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função.					X
	Sustentabilidade e inovação	1	2	3	4	5
66	A organização consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função.					X
67	Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos.					X
68	Considero que a minha função é útil para a organização.					X
69	Sinto que a minha função me pode dar estabilidade na organização.					X
	Apoio das chefias	1	2	3	4	5
70	Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função.					X
71	Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe.				X	
72	Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função.				X	
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
73	A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal.			X		
	Intraempreendedorismo	1	2	3	4	5
74	Posso ser empreendedor/a na minha função.					X
75	A minha função permite-me ser criativo/a.					X
76	Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.				X	

Análise dos resultados

4,0 Felicidade na Organização

4,2 Felicidade na Função

4,1 Felicidade Organizacional

8.9 Anexo IX – Entrevista 3

O objetivo desta entrevista é identificar variáveis que possam condicionar a felicidade profissional dos docentes na organização onde trabalham e na função que desempenham.

Concretamente, o envolvimento com as chefias, desenvolvimento pessoal, conjugação da vida pessoal e profissional, ambiente interno, remuneração, objetivos, ter reconhecimento/respeito/confiança, gostar do que se faz, ser empreendedor e trabalhar numa organização sustentável, inovadora e segura, numa altura em que a conjuntura social é esta: diminuição do número de alunos, alterações salariais, desemprego docente, reorganização do mapa escolar, alterações curriculares e a reestruturação dos recursos humanos face às atuais necessidades.

ENTREVISTA 3	
Questões colocadas	Aspetos relevantes que se retiram das questões
P1: É feliz na organização onde trabalha? (Hesita).... mais ou menos.	Mais ou menos.
P2: Porquê? Porque gosto do que faço, por isso sou feliz. Estou num posto que implica várias relações sociais com as colegas que não são as melhores, por isso não sou feliz. O ambiente não é muito propício.	Feliz por fazer o que gosta, infeliz porque as relações sociais não são as melhores e o ambiente não é muito propício
P3: É feliz na função que desempenha? Não.	Não.
P4: Porquê? Porque quando pretendo fazer alguma coisa e pretendo mudar a mentalidade das outras pessoas, torna-se um bocado complicado	Pela barreira que as alterações encontram nos seus pares
A conjuntura acima descrita (menos alunos, redução de salário, desemprego, reorganização das escolas e dos recursos humanos) influenciam a docência e são aspetos aos quais o docente não pode ficar indiferente nos dias de hoje. (O entrevistado quis falar sobre isto) A minha docência não é influenciada.	A conjuntura não influencia a sua docência
P5: Algum destes fatores teve impacto na sua felicidade como profissional? Quais? Porquê? Enquanto coordenadora sim, enquanto educadora não porque gosto do que faço, porque me sinto motivada a dar cada vez mais.	Enquanto educadora não, mas como coordenadora e avaliadora sim
Vamos agora falar sobre a sua felicidade na organização para a qual trabalha.	Enquanto educadora não

<p>Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na organização.</p> <p>P6: De que maneira o ambiente interno que se vive na sua organização condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Não tem muita influência na minha realização profissional porque quando passo da minha sala de aula para dentro esqueço do que é da minha função de coordenadora e sou só educadora. Aí sou só eu com o humor do meu dia a dia e com as ferramentas de trabalho para realizar o meu trabalho.</p>	<p>influencia porque trabalha bem quando “fecha a porta”. Como coordenadora influencia.</p>
<p>P7: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente interno? Justifique.</p> <p>Não.</p>	<p>Não.</p>
<p>P8: De que maneira o reconhecimento e a confiança por parte das suas chefias condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>(Hesita).... é assim, acho que o ser reconhecida dá um certo valor mas não assim muito. No fundo, é-se reconhecida pelo bem que se faz mas depois não há organizações justas nem honestas.</p> <p>P: E de que maneira é que esse reconhecimento tem influência na sua felicidade profissional?</p> <p>È assim, o reconhecimento tem influência na minha felicidade porque sei que aquilo que eu digo ou que eu faço é reconhecido e dão valor, agora, a organização não é justa nem honesta porque é feita por homens e as chefias muitas vezes mudam de opinião conforme falam com as pessoas.</p>	<p>Sente-se reconhecida e dão-lhe valor mas a organização é feita por seres humanos que podem mudar de opinião.</p>
<p>P9: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e confiança? Justifique.</p> <p>Eu acho que tem.</p> <p>P: De que maneira?</p> <p>No meu papel como coordenadora tenho vários cargos ingratos mas que no fundo são reconhecidos pela chefia como ingratos e até me admiram por tomar as atitudes que tomo.</p> <p>P: Não sente então que as alterações que se vivem tenham impacto no reconhecimento por parte das chefias...</p> <p>Não, sinto é que faço papeis que não gosto mas isso faz parte de qualquer organização ou de qualquer papel como educadora: nem sempre a gente gosta daquilo que faz.</p>	<p>Toma medidas que não lhe agradam devido aos cargos que ocupa mas a chefia reconhece o bom trabalho nessas medidas.</p>
<p>P10: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente dentro da organização para a sua felicidade profissional?</p> <p>Claro que condiciona a minha felicidade profissional porque tudo aquilo que eu faço dentro da coordenação do departamento a chefia apoia. Muitas vezes as colegas não, mas tenho o apoio da chefia. Ao ser educadora tenho mais que apoio da chefia por isso é que estou no cargo que estou a desempenhar.</p> <p>P: Então desenvolver-se pessoalmente faz com que seja mais feliz profissionalmente...</p> <p>Profissionalmente sim.</p>	<p>Desenvolver-se pessoalmente faz com seja mais feliz profissionalmente.</p>
<p>P11: Algum dos aspetos acima referidos interfere no seu desenvolvimento pessoal? Justifique.</p> <p>Não, eu acho que os miúdos não têm que pagar a culpa da conjuntura atual. Estou a ser muito sincera.</p>	<p>Os alunos não têm de sofrer com as alterações impostas.</p>

<p>P12: De que maneira é que a remuneração condiciona a sua felicidade profissional? A minha remuneração não condiciona a minha felicidade profissional porque graças a Deus não vivo só do emprego. Agora, sinto que trabalho mais e que acumulo mais cargos, e cargos não remunerados e cada vez ganho menos. Agora, continuo a achar que o objetivo da minha profissão é ser educadora, o bem-estar dos miúdos por isso não deixo que isso influencie. Mas também como disse, tenho outros rendimentos que não só o trabalho.</p>	<p>Não condiciona porque tem outras fontes de rendimento e não deixa que isso influencie.</p>
<p>P13: De que maneira é que as medidas tomadas nesta área condicionam a sua felicidade profissional? Justifique. Claro que sim! Ninguém gosta de trabalhar que nem uma doida e ganhar pouco.</p>	<p>Trabalha-se muito e ganha-se pouco.</p>
<p>P14: Segundo os resultados deste questionário, ter objetivos e trabalhar para eles torna-nos felizes profissionalmente. Porquê? Porque a vida é feita de objetivos e atingi-los e muitas vezes superá-los faz com que a gente se sinta orgulhosa e sinta bem naquilo que faz.</p>	<p>Ter objetivos, atingi-los e superá-los faz com que a pessoa se sinta orgulhosa e bem naquilo que faz.</p>
<p>P15: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o atingir dos seus objetivos? Justifique. É assim, até agora, tirando a remuneração, tirando o ter cada vez mais horas de trabalho, a acumulação de cargos, não posso dizer que em termos do número de crianças tenha vindo a diminuir porque não; porque nesta altura temos cada vez mais crianças porque dada esta conjuntura a maior parte está a sair do privado para o público e... pronto.</p>	<p>Remuneração, maior carga horária e acumulação de cargos condicionam o atingir dos objetivos.</p>
<p>P16: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na organização condicionam a sua felicidade profissional? Aí é um bocado a falta de objetivos, a falta de estratégia, de um caminho estratégico a seguir. Sinto que a organização, dada a conjuntura atual que ninguém sabe por onde se mexe e a legislação que tem saído em relação à educação, eu penso que a maior parte das organizações estão completamente baralhadas, confusas, sem ter objetivos muito claros a seguir, e isso aí torna tudo mais instável, muito mais inseguro e muito pouco inovador porque estamos a voltar novamente um bocado ao passado onde cada vez nos é exigido mais e mais... P: E isso torna-a infeliz? A mim propriamente não mas é uma realidade que existe que também não me dá muita segurança e muita felicidade. Enquanto coordenadora, o despedir pessoas não é do meu agrado, enfim... há um x número de coisas enquanto educadora que me fazem feliz, enquanto coordenadora não; tenho que tomar várias atitudes que não fazem parte... que não são do meu agrado e que não fazem parte do eu enquanto pessoa, como despedir pessoas, etc.</p>	<p>A falta de estratégia, de um caminho estratégico torna a organização instável, insegura</p>
<p>P17: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua organização? Justifique. Claro, tem muito impacto porque o número de pessoal docente é menor e</p>	<p>A redução dos recursos humanos e a redução dos</p>

cada vez mais os recursos da escola são menos. Pessoal docente, não docente, material, equipamento, (hesita) ... tudo.	bens materiais.
P18: De que forma o envolvimento e o apoio das chefias é importante para a sua felicidade profissional? Eu sinto que o apoio deles é importante para mim enquanto pessoa mas não é por eles darem o apoio ou não que me sinto mais motivada ou menos motivada.	É importante mas não está na origem de uma maior motivação.
P19: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no envolvimento e apoio das chefias? Justifique. Todas (responde prontamente). Porquê? Porque as pessoas são humanas e dada a conjuntura nacional e o momento atual em relação às chefias e à construção dos mega agrupamentos e a falta de condições de fazer um trabalho bem estruturado, cada vez mais a conjuntura atual influencia na organização, muito a nível geral, mais a nível do topo e cada vez irá passar mais cá para baixo.	Todas as medidas influenciam porque atingem os elementos do topo hierárquico, que por sua vez irá atingir aqueles que abaixo de si se encontram.
P20: Tem equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional? Porquê? (responde prontamente) Não. Porque cada vez sou mais solicitada com aspetos da vida profissional e tenho muito menos tempo para a vida pessoal.	Não devido às elevadas solicitações da vida profissional.
P21: De que maneira é que este equilíbrio condiciona a sua felicidade profissional? Condiciona porque sinto que me falta tempo. Falta de tempo, falta de disponibilidade, falta de cabeça, falta de tudo.	Sente falta de tempo.
P22: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste equilíbrio? Justifique. Não, sempre foi assim.	Não.
P23: De que maneira é que poder ser criativo e empreendedor condiciona a sua felicidade profissional? Ser criativo favorece a minha felicidade profissional na medida em que para mim, a vida tem uma vertente muito criativa e inovadora.	Para si, a vida tem uma vertente muito criativa e inovadora.
P24: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na criatividade e empreendedorismo? Justifique. Nada aconteceu enquanto educadora, poderá é acontecer enquanto coordenadora. Enquanto coordenadora sou um órgão de gestão intermédia, por isso aí, condiciona a minha felicidade; agora, enquanto educadora, as coisas não passam da porta para dentro e eu aí consigo-me esquecer.	Enquanto coordenadora sim, enquanto educadora não.
Vamos agora falar sobre a sua felicidade na função que desempenha. Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na função que desempenha. P25: De que maneira é que estar envolvido com a função condiciona a sua felicidade profissional? Porque quando a gente se envolve naquilo que faz e tem amor à camisola, entre aspas, (hesita) dá felicidade e quando a gente vê felicidade na cara das crianças e dos outros que estão ao nosso redor, também tem um efeito efervescente.	Envolver-se naquilo que se faz e ver os resultados positivos dá felicidade.
P26: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no seu	A acumulação de

<p>envolvimento com a função? Justifique. O ter acumulado cargos. P: Essa acumulação ficou a dever-se a que alterações? À conjuntura nacional em que de um momento para o outro não tinha turma como coordenadora. Para diminuir custos comecei a ter crianças e agora sou avaliadora externa. P: Portanto, agora é educadora com turma, coordenadora e avaliadora externa. Sim.</p>	<p>cargos, originária da legislação.</p>
<p>P27: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente na sua função para ser feliz profissionalmente? Em qual delas? P: Responda-me nas três. Na função de avaliadora é muito complicado porque na função pública está instalado um X número de maus hábitos que é muito difícil lutar contra eles. Enquanto coordenadora, nesta altura entrei num período onde tento não fazer nada, tento não ser só eu a agir mas também chamar as outras pessoas a fazer apesar do empenho dos outros ser pouco. Enquanto educadora, sinto-me feliz no papel que desempenho com as crianças, com a família e com a comunidade. P: E consegue-se desenvolver pessoalmente? Consigo porque aprendo com as outras pessoas. P: É importante conseguir desenvolver-se pessoalmente para ser feliz? Sim. No contacto com os outros, no aprender, no saber lidar com as situações; às vezes aparecem-nos problemas que nunca tínhamos pensado e ajudamos as pessoas a resolver e as pessoas também colaboram connosco. Eu acho que é um trabalho de interajuda que de facto tem vindo, derivado desta conjuntura, se tem vindo a desenvolver entre as pessoas.</p>	<p>Consegue desenvolver-se pessoalmente porque aprende com as pessoas, no contacto com elas. Tem vindo a surgir um efeito de interajuda derivado da conjuntura.</p>
<p>P28: Algum dos aspetos acima referidos impede que se desenvolva pessoalmente na sua função? Justifique. Não, antes pelo contrário porque cada vez mais solicito o envolvimento de elementos enquanto educadora da comunidade e tenho tido respostas mais positivas do que aquilo que esperava.</p>	<p>Não</p>
<p>P29: De que maneira o reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função condicionam a sua felicidade profissional? Isso dá-me mais vontade de seguir em frente e de colaborar com os pais, com a comunidade [fora da escola] e com a comunidade [escolar] que me envolve.</p>	<p>Dá vontade de seguir em frente.</p>
<p>P30: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função? Justifique. É assim, eu acho que no fundo está tudo envolvido porque cada vez mais as pessoas, quando são chamadas a essa responsabilidade em termos de educação que nesta altura torna-se mais visível, eu acho que a colaboração com toda a gente tem sido maior. Comunidade, meio, etc. Agora, muitas vezes não é o dinheiro que faz tudo mas sim um pouco de boa vontade e</p>	<p>Não.</p>

muita criatividade e apoio uns nos outros.	
<p>P31: De que maneira o ambiente interno dentro da sua função condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>É assim: enquanto coordenadora condiciona. Não me sinto feliz, é um cargo que não gosto, é um cargo que por mim já tinha largado. Enquanto educadora, claro que gostaria de trabalhar mais em equipa, acho que nos valorizávamos mais, mas dado que a situação... a desmotivação das pessoas que estão ao meu redor... não me posso deixar envolver por ela.</p>	<p>Enquanto coordenadora não gosta do ambiente. Enquanto educadora, gostava que se trabalhasse mais em equipa por as pessoas se poderem valorizar mais.</p>
<p>P32: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente que vive dentro da sua função? Justifique.</p> <p>Tudo, acho que o termos passado do papel de um funcionário público, onde tudo nos era devido, passarmos a ser um bocadinho portugueses como os outros e isso leva muita gente a desmotivar e a achar que não vale a pena fazer nada, por isso condiciona bastante a felicidade, o trabalho em equipa, condiciona bastante.</p>	<p>Tudo. Origina desmotivação.</p>
<p>P33: De que maneira é que o apoio por parte das chefias condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Enquanto avaliadora condiciona porque é um trabalho que envolve também as chefias. É um trabalho que envolve não só a chefia intermédia como a própria direção e é um trabalho de conjugação que nem sempre é fácil de fazer.</p> <p>Enquanto educadora é mais fácil porque aí limito-me à minha sala de aula e o interesse da chefia pode ser grande mas também sabe que as coisas correm bem.</p>	<p>É um trabalho de conjugação que nem sempre é fácil de fazer.</p> <p>Enquanto educadora tudo corre bem porque as chefias sabem que as coisas correm bem.</p>
<p>P34: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o apoio por parte das chefias? Justifique.</p> <p>Esta conjuntura, mesmo através da chefia em si, cada vez mais os papéis estão menos definidos enquanto organização estatal, a construção dos mega agrupamentos que ninguém sabe o que é que irá acontecer, a falta de clareza nos decretos-lei e nas diretrizes do ministério [da Educação], tudo isso vai condicionar um bocado todas as decisões das chefias e tudo o que possa fazer. Tentando ignorar isso para não influenciar o trabalho que se faz com as crianças, por isso para mim torna-se muito mais fácil a sala de aula do que propriamente aqueles papéis em que estou sujeita a legislação, a normas do Ministério da Educação.</p>	<p>A complexidade e incertezas legislativas.</p>
<p>P35: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na função condicionam a sua felicidade profissional?</p> <p>Nada hoje em dia é estável.</p> <p>Isso condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Com certeza que condiciona quando se põe a pensar na construção dos mega agrupamentos e nos números de professores que eventualmente ficarão desempregados. Isso condiciona. Agora, tento viver cada dia, cada dia a seu dia.</p>	<p>A construção de mega agrupamentos originará desemprego.</p> <p>Tenta viver um dia de cada vez.</p>

<p>Então esses são os aspetos que vieram ter impacto na sustentabilidade e segurança da função, a criação dos mega agrupamentos?</p> <p>Não só a criação dos mega agrupamentos como o despedimento de pessoas. A construção dos mega agrupamentos vai levar a muita coisa, é professores com horário zero, a falta de condições; vai levar a uma.... o mega agrupamento em si será muito mais impessoal, serão mega agrupamentos de 4000 alunos, haverá menos contacto com a direção... são estruturas maiores que permite que não se trabalhe tão individualmente mas que se massifique um bocado todas as populações escolares.</p>	<p>A criação dos mega agrupamentos afasta as pessoas das chefias.</p> <p>Os mega agrupamentos levam à massificação das populações escolares.</p>
<p>P36: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua função? Justifique.</p> <p>Respondida anteriormente.</p>	<p>Modificações feitas em relação aos recursos humanos.</p>
<p>P: Há mais alguma questão que gostaria de referir?</p> <p>Tenho pena que o ensino em Portugal esteja cada vez mais mega e massificado e que se tente produzir pessoas em máquina e não ligar à individualidade da criança e de cada ser enquanto pessoa.</p>	<p>Ensino massificado, esquecendo-se a individualidade de cada ser.</p>

Muito grata pela sua disponibilidade.

8.10 Anexo X – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 3



Felicidade na Organização						
Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Ambiente interno	1	2	3	4	5
1	Tenho um bom ambiente de trabalho		x			
2	Os colegas têm energia e são bons profissionais		x			
3	Existe um bom espírito de equipa na organização.		x			
4	Existe humor no dia a dia				x	
5	A comunicação na organização é fácil		x			
6	Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho.				x	
7	A organização gere devidamente os conflitos.			x		
8	Considero os meus colegas como amigos.	x				
	Reconhecimento e confiança	1	2	3	4	5
9	Sou reconhecido pelo meu mérito.				x	
10	Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo.			x		
11	A organização mostra confiança no meu trabalho.				x	
12	A organização é justa.		x			
13	A organização é honesta.		x			
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
14	A organização permite desenvolver-me como pessoa e profissional.			x		
15	A organização permite-me aprender continuamente.			x		
16	A organização permite-me ter novos desafios.				x	
17	Tenho autonomia e responsabilidade.				x	
18	Tenho possibilidade de contribuir para a estratégia da organização.			x		
19	A organização permite-me ser empreendedor e proactivo				x	
20	O tempo que tenho para a partilha de opiniões e tomada de decisões é suficiente.			x		
21	A organização permite a rotação de funções.			x		
	Remuneração	1	2	3	4	5
22	As minhas condições financeiras são justas para o trabalho que desempenho.		X			
23	As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticados pela organização, no geral, são boas.		X			
	Envolvimento pessoal	1	2	3	4	5
24	A organização permite-me fazer o que gosto.				X	
25	Estou realizado pois sinto que sou útil à organização.				X	
26	Acordo todos os dias com vontade de ir trabalhar.				X	
	Sustentabilidade e Inovação	1	2	3	4	5
27	A organização tem trabalho e projetos.			x		
28	A organização consegue desenvolver novos projetos ambiciosos e interessantes.			x		
29	A organização tem processos de trabalho bem organizados.		x			
30	A organização dá-me estabilidade e segurança.		x			

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

31	A organização é inovadora e promove a inovação.		x			
	Envolvimento com chefias e organização	1	2	3	4	5
32	Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização.		x			
33	A direção dá a conhecer a todos os colaboradores os objetivos da organização.		x			
34	Existe uma proximidade adequada entre a direção e os restantes colaboradores.		x			
35	Os chefes promovem o bem estar dos seus colaboradores.		x			
36	Sinto-me envolvido/a com os valores da organização.		x			
37	Sinto-me orgulhoso em trabalhar para a organização.			x		
38	A liderança de topo é verdadeira e inspiradora.		x			
39	Tenho o apoio que necessito da direção.			x		
	Objetivos	1	2	3	4	5
40	Procuo fazer a diferença através da excelência do desempenho.					X
41	Procuo atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.			X		
42	Os meus objetivos estão bem definidos.					x
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
43	Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.		X			
44	A organização permite-me cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e na sociedade).		X			
45	A organização tem preocupações de responsabilidade social.		X			
Felicidade na Função Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Desempenho da função	1	2	3	4	5
46	Desempenho a minha função com gosto.					x
47	Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função.					x
48	Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função.				x	
49	Tenho as condições físicas necessárias para desempenhar com dignidade a minha função.			x		
50	Desempenho a minha função na minha área de formação.				x	
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
51	A organização permite-me ter novos desafios na minha função ou numa outra.		x			
52	A minha função permite desenvolver-me como pessoa e profissional.		x			
53	A minha função permite-me aprender continuamente.				x	
54	A minha função permite-me estar envolvido/a na estratégia da organização.				x	
55	A minha função permite o estímulo intelectual.				x	
	Reconhecimento e respeito	1	2	3	4	5
56	Sou reconhecido/a pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho.				X	
57	A minha função permite sentir-me respeitado/a como indivíduo.				X	
	Ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
58	Existe um bom espírito de equipa na organização que permite o desempenho da minha função.		X			

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

59	A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função.		X			
60	A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função.		X			
61	Existe boa integração entre os vários departamentos, o que permite desempenhar com êxito a minha função.				X	
	Remuneração	1	2	3	4	5
62	As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho.		x			
	Objetivos da função	1	2	3	4	5
63	Os objetivos definidos para a minha função são justos e atingíveis.			X		
64	Os objetivos definidos para a minha função são claros e concretos.		X			
65	Procuo atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função.					X
	Sustentabilidade e segurança	1	2	3	4	5
66	A organização consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função.		X			
67	Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos.			X		
68	Considero que a minha função é útil para a organização.				X	
69	Sinto que a minha função me pode dar estabilidade na organização.			X		
	Apoio das chefias	1	2	3	4	5
70	Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função.					X
71	Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe.		X			
72	Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função.		X			
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
73	A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal.		X			
	Intraempreendedorismo	1	2	3	4	5
74	Posso ser empreendedor/a na minha função.					X
75	A minha função permite-me ser criativo/a.					X
76	Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.					X

Análise dos resultados

2,9 Felicidade na Organização

3,3 Felicidade na Função

3,1 Felicidade Organizacional

8.11 Anexo IX – Entrevista 4

O objetivo desta entrevista é identificar variáveis que possam condicionar a felicidade profissional dos docentes na organização onde trabalham e na função que desempenham.

Concretamente, o envolvimento com as chefias, desenvolvimento pessoal, conjugação da vida pessoal e profissional, ambiente interno, remuneração, objetivos, ter reconhecimento/respeito/confiança, gostar do que se faz, ser empreendedor e trabalhar numa organização sustentável, inovadora e segura, numa altura em que a conjuntura social é esta: diminuição do número de alunos, alterações salariais, desemprego docente, reorganização do mapa escolar, alterações curriculares e a reestruturação dos recursos humanos face às atuais necessidades.

ENTREVISTA 4	
Questões colocadas	Aspetos relevantes que se retiram das questões
P1: É feliz na organização onde trabalha? Não.	Não.
P2: Porquê? Porque a falta de valores morais que abunda faz com que se cometam muitas injustiças e favorecimentos a quem estes não são devidos. Há parcialidade na tomada de decisões e apontam-se dedos a quem não é “amiguinho” e levanta ondas em relação às atitudes de todas as chefias.	Falta de valores morais, parcialidade, injustiças e favorecimentos seletivos, quem faz frente às chefias sofre retaliações.
P3: É feliz na função que desempenha? Não.	Não.
P4: Porquê? Porque apesar de ter autonomia naquilo que faço, faço apenas aquilo que me mandam, sem ter liberdade de poder dizer que é melhor seguir este caminho em vez de outro, que às vezes é mais adequado.	Tem autonomia mas não tem liberdade de escolha.
A conjuntura acima descrita (menos alunos, redução de salário, desemprego, reorganização das escolas e dos recursos humanos) influenciam a docência e são aspetos aos quais o docente não pode ficar indiferente nos dias de hoje. (O entrevistado quis falar sobre isto) Isso está a mexer muito com a vida dos professores, a criar-lhes muita incerteza ao nível do seu futuro.	A conjuntura mexe na vida dos professores; está a criar incertezas quanto ao seu futuro.
P5: Algum destes fatores teve impacto na sua felicidade como profissional? Quais? Porquê? Sim. As alterações aos concursos impedem-me de sair de imediato do	Sim. Alterações aos concursos,

ensino privado onde trabalho para o ensino público porque não me sinto bem a trabalhar na escola onde estou. O facto de haver um excedente de professores e menos alunos faz com que as necessidades sejam menores e por isso não consegui ainda entrar no ensino público.	diminuição do número de alunos, excedentes no número de docentes face às necessidades.
<p>Vamos agora falar sobre a sua felicidade na organização para a qual trabalha.</p> <p>Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na organização.</p> <p>P6: De que maneira o ambiente interno que se vive na sua organização condiciona a sua felicidade organizacional?</p> <p>Influencia no sentido em que não tenho vontade de ir trabalhar de manhã num sítio onde as conversas giram à volta de roupa, se goza com as dificuldades dos alunos e se criticam pais falando deles em tom irónico sobre a maneira como eles lidam com os filhos, as dificuldades dos filhos, o acompanhamento que eles dão aos filhos, etc. Ouço isto tudo nas reuniões de conselho escolar onde não são encontradas respostas às dificuldades, antes, os colegas gozam, menosprezam e ridicularizam os pais e os alunos que têm mais dificuldades.</p>	Não tem vontade de ir trabalhar graças a esse ambiente interno: fala-se de futilidades e ridicularizam-se e menosprezam-se alunos com dificuldades.
<p>P7: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente interno? Justifique.</p> <p>Sim, instabilidade e insegurança. As pessoas não sabem como será o dia de amanhã, se vão tomar mais medidas de austeridade, se têm emprego...</p>	Instabilidade e insegurança por desconhecimento do dia de amanhã
<p>P8: De que maneira o reconhecimento e a confiança por parte das suas chefias condiciona a sua felicidade organizacional?</p> <p>Condiciona pois sabe bem saber que acreditam e confiam no nosso trabalho.</p>	Condiciona porque é bom saber que acreditam e confiam na pessoa.
<p>P9: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e confiança? Justifique.</p> <p>Não.</p>	Não.
<p>P10: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente dentro da organização para a sua felicidade organizacional?</p> <p>É importante porque podemos conhecer mais metodologias e obter formação para diversificarmos o nosso papel em sala de aula e ajudarmos os alunos de uma maneira mais eficaz no dia a dia.</p>	Enriquecimento pessoal e profissional que vai ajudar no dia a dia a desempenhar melhor a docência
<p>P11: Algum dos aspetos acima referidos interfere no seu desenvolvimento pessoal? Justifique.</p> <p>Não.</p>	Não.
<p>P12: De que maneira é que a remuneração condiciona a sua felicidade organizacional?</p> <p>Se a remuneração não for ajustada ao volume de trabalho da pessoa, é claro que influencia, a pessoa sente-se explorada. Acho que os professores</p>	Remuneração desajustada ao volume de trabalho

contratados devem sentir-se infelizes todos os dias se pensarem só nisso. Trabalham tanto como os outros e por causas dos decretos e congelamentos e legislação ganham o mesmo, como se estivessem no primeiro ano de trabalho.	influencia a felicidade profissional. Os professores contratados devem ser infelizes se só pensarem nisso: anos depois de começarem a trabalhar ganham o mesmo que no primeiro ano de trabalho.
P13: De que maneira é que as medidas tomadas nesta área condicionam a sua felicidade organizacional? Justifique. A mim propriamente dito veio apenas mexer nas minhas poupanças. Antes conseguia poupar mais do que agora.	Mexe apenas nas poupanças que agora são menores.
P14: Segundo os resultados deste questionário, ter objetivos e trabalhar para eles torna-nos felizes profissionalmente. Porquê? Porque sabemos para onde vamos e tentamos chegar lá da melhor maneira possível. Se atingirmos os objetivos sentimo-nos realizados e ficamos felizes.	Atingir os objetivos traz realização e felicidade.
P15: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o atingir dos seus objetivos? Justifique. Não.	Não.
P16: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na organização condicionam a sua felicidade organizacional? Condicionam porque saber que tenho emprego e que a escola não está prestes a fechar por falta de alunos ou dinheiro dá-me segurança financeira e emocional.	Sim. Dá segurança financeira e emocional.
P17: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua organização? Justifique. Não, pelo contrário! As escolas pequenas à nossa volta estão a fechar e a nossa nunca teve tantos alunos como este ano.	Não.
P18: De que forma o envolvimento e o apoio das chefias é importante para a sua felicidade organizacional? É importante mas numa parte pequena. Serei mais feliz se ele existir, mas não posso ser infeliz se não o tiver.	É importante mas numa parte pequena. É mais feliz se houver, mas não pode ser infeliz se não o tiver.
P19: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no envolvimento e apoio das chefias? Justifique. Não.	Não.
P20: Tem equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional? Porquê? Este ano letivo sim. Há anos com turmas mais fáceis que outras, que exigem menos trabalho e por isso é mais fácil encontrar esse equilíbrio mas de um modo geral, tento ter sempre; todas as áreas da vida são importantes e não	Sim. A dedicação à vida profissional não pode prejudicar as

podemos deixar que a vida profissional nos prejudique noutras áreas.	outras áreas da vida.
P21: De que maneira é que este equilíbrio condiciona a sua felicidade organizacional? Se ele não existir, as pessoas vão acabar por ser penalizadas nas outras áreas da vida; o casamento, por exemplo, a família mais chegada, os amigos...	A falta de equilíbrio penaliza a pessoa nas outras áreas da vida: conjugal, familiar e social.
P22: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste equilíbrio? Justifique. Não porque estou a trabalhar no setor privado.	Não porque trabalha no setor privado.
P23: De que maneira é que poder ser criativo e empreendedor condiciona a sua felicidade organizacional? (Responde prontamente) Totalmente! Se não me deixarem empreender as iniciativas e as estratégias e os projetos que considero importantes para as crianças e para os pais estão a cortar-me as asas e isso faz com que me sinta limitada profissionalmente.	Condiciona porque não poder ser empreendedor limita a pessoa profissionalmente.
P24: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na criatividade e empreendedorismo? Justifique. Não. Mais uma vez digo: estou a trabalhar no privado.	Não porque trabalha no setor privado.
Vamos agora falar sobre a sua felicidade na função que desempenha. Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na função que desempenha. P25: De que maneira é que estar envolvido com a função condiciona a sua felicidade organizacional? Se eu me alhear da minha função não dou o meu melhor; logo, não me irei sentir realizada completamente enquanto profissional se o meu objetivo for mais do que receber o ordenado ao fim do mês.	Estar alheado da função faz com que não se dê o melhor de si. Vai ser feliz profissionalmente se o seu objetivo for mais do que receber o ordenado ao fim do mês.
P26: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no seu envolvimento com a função? Justifique. Não, o meu envolvimento em fazer um bom trabalho não é afetado por esta conjuntura.	Não, o seu envolvimento com a função não é afetado pela conjuntura.
P27: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente na sua função para ser feliz profissionalmente? Todos gostamos de crescer profissionalmente, adquirir mais conhecimentos e competências. Se me impedirem de o fazer não me sentirei realizada, logo, não serei feliz profissionalmente.	O indivíduo gosta de crescer profissionalmente. Se não o puder fazer, não se sentirá feliz profissionalmente.
P28: Algum dos aspetos acima referidos impede que se desenvolva pessoalmente na sua função? Justifique. Não.	Não.
P29: De que maneira o reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função condicionam a sua felicidade organizacional?	Condiciona muito. Existe respeito se

Muito, condiciona muito. As pessoas respeitam-nos se fizermos um bom trabalho. Se não reconhecerem o meu esforço em fazer um bom trabalho e ensinar os alunos, não me sentirei feliz na totalidade. Sabe muito bem ouvir dizer que estamos a fazer um bom trabalho, é um <i>feedback</i> que recebemos do nosso trabalho que nos diz que estamos no caminho certo.	houver um trabalho bem feito. O reconhecimento serve de <i>feedback</i> que indica que se está no caminho certo.
P30: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função? Justifique. Não porque trabalho no privado.	Não porque trabalha no setor privado.
P31: De que maneira o ambiente interno dentro da sua função condiciona a sua felicidade organizacional? Não deixo que condicione, mas condiciona, com certeza. Trabalhar com pessoas cujos objetivos são por vezes outros que não o ensinar e dar o máximo pelo desenvolvimento escolar dos alunos é, para mim, não trabalhar no melhor local nem ter o melhor ambiente interno.	Não deixa que condicione mas condiciona. Os colegas preocupam-se com outras coisas que não as necessidades escolares dos alunos.
P32: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente que vive dentro da sua função? Justifique. Não, trabalho no ensino privado.	Não porque trabalha no ensino privado.
P33: De que maneira é que o apoio por parte das chefias condiciona a sua felicidade organizacional? Não condiciona porque não o tenho! Limito-me a fazer o que me mandam e isso deixa-me triste, não me faz feliz profissionalmente.	Não ter o apoio as chefias não a faz feliz profissionalmente.
P34: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o apoio por parte das chefias? Justifique. Não porque na minha opinião a conjuntura afetou mais o ensino público que o ensino privado.	Não porque a conjuntura terá afetado mais o ensino público que o privado.
P35: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na função condicionam a sua felicidade organizacional? Afeta o desempenho da minha função porque intimamente estou preocupada com o meu próprio futuro e as incertezas não trazem estabilidade à minha cabeça. Felizmente, no meu caso isso não se passa porque a escola não está em situação de insustentabilidade ou insegurança.	Não ter a certeza quanto ao futuro profissional traz instabilidade à pessoa, o que pode condicionar o bom desempenho da sua função.
P36: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua função? Justifique. Não.	Não.
P: Há mais alguma questão que gostaria de referir? Gostava que os professores não tivessem que se preocupar tanto com a	Ter que estar preocupado com a

conjuntura atual! Isso rouba-lhes com certeza tempo e disponibilidade para se focarem nas necessidades dos alunos.	conjuntura pode roubar tempo e disponibilidade aos professores para se dedicarem mais aos seus alunos.
--	--

Muito grata pela sua disponibilidade.

8.12 Anexo XII – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 4



Felicidade na Organização						
Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Ambiente interno	1	2	3	4	5
1	Tenho um bom ambiente de trabalho		X			
2	Os colegas têm energia e são bons profissionais			X		
3	Existe um bom espírito de equipa na organização.		X			
4	Existe humor no dia a dia			X		
5	A comunicação na organização é fácil	X				
6	Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho.	X				
7	A organização gere devidamente os conflitos.	X				
8	Considero os meus colegas como amigos.	X				
	Reconhecimento e confiança	1	2	3	4	5
9	Sou reconhecido pelo meu mérito.	X				
10	Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo.	X				
11	A organização mostra confiança no meu trabalho.	X				
12	A organização é justa.	X				
13	A organização é honesta.	X				
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
14	A organização permite desenvolver-me como pessoa e profissional.		X			
15	A organização permite-me aprender continuamente.		X			
16	A organização permite-me ter novos desafios.		X			
17	Tenho autonomia e responsabilidade.				X	
18	Tenho possibilidade de contribuir para a estratégia da organização.	X				
19	A organização permite-me ser empreendedor e proactivo	X				
20	O tempo que tenho para a partilha de opiniões e tomada de decisões é suficiente.	X				
21	A organização permite a rotação de funções.	X				
	Remuneração	1	2	3	4	5
22	As minhas condições financeiras são justas para o trabalho que desempenho.			X		
23	As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticados pela organização, no geral, são boas.		X			
	Envolvimento pessoal	1	2	3	4	5
24	A organização permite-me fazer o que gosto.	X				
25	Estou realizado pois sinto que sou útil à organização.	X				
26	Acordo todos os dias com vontade de ir trabalhar.	X				
	Sustentabilidade e Inovação	1	2	3	4	5
27	A organização tem trabalho e projetos.				X	
28	A organização consegue desenvolver novos projetos ambiciosos e interessantes.		X			
29	A organização tem processos de trabalho bem organizados.	X				
30	A organização dá-me estabilidade e segurança.					X

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

31	A organização é inovadora e promove a inovação.			X		
	Envolvimento com chefias e organização	1	2	3	4	5
32	Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização.		X			
33	A direção dá a conhecer a todos os colaboradores os objetivos da organização.	X				
34	Existe uma proximidade adequada entre a direção e os restantes colaboradores.	X				
35	Os chefes promovem o bem estar dos seus colaboradores.	X				
36	Sinto-me envolvido/a com os valores da organização.	X				
37	Sinto-me orgulhoso em trabalhar para a organização.		X			
38	A liderança de topo é verdadeira e inspiradora.	X				
39	Tenho o apoio que necessito da direção.	X				
	Objetivos	1	2	3	4	5
40	Procuo fazer a diferença através da excelência do desempenho.					X
41	Procuo atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.					X
42	Os meus objetivos estão bem definidos.					X
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
43	Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.				X	
44	A organização permite-me cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e na sociedade).				X	
45	A organização tem preocupações de responsabilidade social.	X				
Felicidade na Função Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Desempenho da função	1	2	3	4	5
46	Desempenho a minha função com gosto.					X
47	Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função.			X		
48	Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função.		X			
49	Tenho as condições físicas necessárias para desempenhar com dignidade a minha função.		X			
50	Desempenho a minha função na minha área de formação.					X
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
51	A organização permite-me ter novos desafios na minha função ou numa outra.	X				
52	A minha função permite desenvolver-me como pessoa e profissional.			x		
53	A minha função permite-me aprender continuamente.			X		
54	A minha função permite-me estar envolvido/a na estratégia da organização.	X				
55	A minha função permite o estímulo intelectual.	X				
	Reconhecimento e respeito	1	2	3	4	5
56	Sou reconhecido/a pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho.	X				
57	A minha função permite sentir-me respeitado/a como indivíduo.	X				
	Ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
58	Existe um bom espírito de equipa na organização que permite o desempenho da minha função.	X				

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

59	A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função.	X				
60	A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função.		X			
61	Existe boa integração entre os vários departamentos, o que permite desempenhar com êxito a minha função.			X		
	Remuneração	1	2	3	4	5
62	As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho.			X		
	Objetivos da função	1	2	3	4	5
63	Os objetivos definidos para a minha função são justos e atingíveis.			X		
64	Os objetivos definidos para a minha função são claros e concretos.			X		
65	Procuo atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função.					X
	Sustentabilidade e segurança	1	2	3	4	5
66	A organização consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função.		X			
67	Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos.					X
68	Considero que a minha função é útil para a organização.					X
69	Sinto que a minha função me pode dar estabilidade na organização.	X				
	Apoio das chefias	1	2	3	4	5
70	Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função.	X				
71	Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe.	X				
72	Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função.	X				
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
73	A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal.					X
	Intraempreendedorismo	1	2	3	4	5
74	Posso ser empreendedor/a na minha função.		X			
75	A minha função permite-me ser criativo/a.			X		
76	Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.					X

Análise dos resultados

2,0 Felicidade na Organização

2,7 Felicidade na Função

2,3 Felicidade Organizacional

8.13 Anexo XIII – Entrevista 5

O objetivo desta entrevista é identificar variáveis que possam condicionar a felicidade profissional dos docentes na organização onde trabalham e na função que desempenham.

Concretamente, o envolvimento com as chefias, desenvolvimento pessoal, conjugação da vida pessoal e profissional, ambiente interno, remuneração, objetivos, ter reconhecimento/respeito/confiança, gostar do que se faz, ser empreendedor e trabalhar numa organização sustentável, inovadora e segura, numa altura em que a conjuntura social é esta: diminuição do número de alunos, alterações salariais, desemprego docente, reorganização do mapa escolar, alterações curriculares e a reestruturação dos recursos humanos face às atuais necessidades.

ENTREVISTA 5	
Questões colocadas	Aspetos relevantes que se retiram das questões
P1: É feliz na organização onde trabalha? Nem por isso.	Nem por isso.
P2: Porquê? Porque não corresponde às minhas expectativas aquilo que lá faço e as pessoas não são minimamente colegas nem compreensivas nem trabalhadoras nem respeitam nem se respeitam uns aos outros.	O que faz não corresponde às suas expectativas; as pessoas não são colegas, nem compreensivas, nem se respeitam uns aos outros.
P3: É feliz na função que desempenha? Agora sou.	Agora é.
P4: Porquê? Porque gosto do que estou a fazer, gosto de estar com as crianças (que é o meu principal objetivo) e isso para mim é mais que suficiente.	Porque gosta do que faz, gosta de estar com as crianças (seu objetivo principal) e isso para si é suficiente.
A conjuntura acima descrita (menos alunos, redução de salário, desemprego, reorganização das escolas e dos recursos humanos) influenciam a docência e são aspetos aos quais o docente não pode ficar indiferente nos dias de hoje.	
P5: Algum destes fatores teve impacto na sua felicidade como profissional? Quais? Porquê? Não influenciou porque trabalho numa escola particular.	Não

<p>Vamos agora falar sobre a sua felicidade na organização para a qual trabalha.</p> <p>Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na organização.</p> <p>P6: De que maneira o ambiente interno que se vive na sua organização condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Claro! Tudo é importante dentro de uma organização, passando pelos colegas, pelas estruturas, pela parte física, tudo isso é importante.</p>	<p>Porque é importante, como os colegas e a parte física.</p>
<p>P7: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente interno? Justifique.</p> <p>Não.</p>	<p>Não</p>
<p>P8: De que maneira o reconhecimento e a confiança por parte das suas chefias condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Claro! No meu caso pessoal, a pessoa que gera a instituição, ela própria não tem valores para poder avaliar os outros e começa já por aí: é uma pessoa que não tem capacidades para fazer esse tipo de trabalho, uma vez que eu trabalhei ao longo de muitos anos na instituição e já passaram por lá várias direções e esta para mim tem sido a mais complicada e a mais polémica porque a pessoa que lá está não é a mais indicada.</p>	<p>Condiciona por causa da falta de valores que a chefia tem</p>
<p>P9: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e confiança? Justifique.</p> <p>Não.</p>	<p>Não</p>
<p>P10: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente dentro da organização para a sua felicidade profissional?</p> <p>No meu caso, a pessoa não se consegue desenvolver lá dentro porque eles [direção] conseguem travar tudo. Não deixam que as pessoas cresçam.</p> <p>Porquê?</p> <p>Devido à falta de prática e de valores que quem a gere. E não quer dizer que seja só a pessoa que lá está; ela é manipulada por outras e daí dar essa confusão e não deixar que nada evolua porque quem está por cima não deixa que haja evolução daqueles que realmente deveriam fazer o seu trabalho dentro da instituição, porque são eles que a conhecem.</p>	<p>É importante mas a chefia não deixa que se desenvolva. Isso condiciona porque quem conhece melhor as necessidades são os docentes e não conseguem melhorar as coisas devido ao travão que a direção coloca</p>
<p>P11: Algum dos aspetos acima referidos interfere no seu desenvolvimento pessoal? Justifique.</p> <p>Não.</p>	<p>Não</p>
<p>P12: De que maneira é que a remuneração condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Condiciona porque é desmotivante. Devido à experiência e aos anos de trabalho que as pessoas trabalharam, não tem a ver propriamente só com a instituição, mas todo o envolvimento e a forma como está o país em que nos encontramos. Não há subidas de escalões, não há ordenados que se possam adaptar às funções que as pessoas desempenham e isso é um bocadinho</p>	<p>Condiciona porque é desmotivante. Os congelamentos da progressão na carreira e a conjuntura económica. Mais trabalho e menos salário</p>

desmotivante para quem trabalha e dá o seu melhor, que é o meu caso!	
P13: De que maneira é que as medidas tomadas nesta área condicionam a sua felicidade profissional? Justifique. Não condicionam.	Não
P14: Segundo os resultados deste questionário, ter objetivos e trabalhar para eles torna-nos felizes profissionalmente. Porquê? Claro que torna. A minha ideia é essa: tentar que eles sejam atingidos. Por vezes não os consigo, mas a minha ideia é sempre atingi-los. Faço tudo para que isso aconteça.	Faz tudo para atingir os objetivos
P15: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o atingir dos seus objetivos? Justifique. Não.	Não
P16: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na organização condicionam a sua felicidade profissional? Condiciona porque me faz feliz, porque faço o que gosto e posso continuar a fazê-lo sem a insegurança de pensar que a escola corre o risco de fechar.	Faz o que gosta com a certeza de que não vai ficar sem emprego. Pensar doutra maneira origina insegurança
P17: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua organização? Justifique. Não.	Não
P18: De que forma o envolvimento e o apoio das chefias é importante para a sua felicidade profissional? (Responde prontamente) Claro! Se souber que tem ao seu lado alguém sempre que precisa, é óbvio que as pessoas se sentem mais seguras. Se essa pessoa (ou pessoas) não o apoiem ou, inclusivamente, destruam se conseguir, a pessoa não sente segurança naquilo que está a fazer, como é óbvio. Pode fazer tudo, dar o seu melhor, mas há sempre pontos em que pode falhar e não há um apoio da direção para que isso possa evoluir sem problemas.	A falta de apoio das chefias faz com que a pessoa não se sinta segura no que está a fazer
P19: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no envolvimento e apoio das chefias? Justifique. Acho que não, não se notou nada.	Não
P20: Tem equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional? Porquê? Sim por que a vida pessoal é diferente da vida profissional. Cada coisa no seu lugar.	A vida pessoal é uma coisa, a vida profissional é outra.
P21: De que maneira é que este equilíbrio condiciona a sua felicidade profissional? Conseguir distinguir uma situação da outra! A nível profissional sinto-me realizada, ao nível pessoal também porque estão separados.	Sente realização nas duas áreas e consegue distingui-las
P22: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste equilíbrio? Justifique. Não.	Não.
P23: De que maneira é que poder ser criativo e empreendedor condiciona a sua felicidade profissional?	Não poder fazer o que se quer condiciona a felicidade

Condiciona se eu não puder fazer o que quero. Neste momento é o que acontece. Dentro daquela instituição não tenho grandes possibilidades...	profissional
P24: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na criatividade e empreendedorismo? Justifique. Não.	Não
Vamos agora falar sobre a sua felicidade na função que desempenha. Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na função que desempenha. P25: De que maneira é que estar envolvido com a função condiciona a sua felicidade profissional? Condiciona porque gosto do que faço e isso me faz feliz.	Envolve-se porque gosta do que faz e isso torna-a feliz
P26: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no seu envolvimento com a função? Justifique. Não.	Não
P27: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente na sua função para ser feliz profissionalmente? É importante porque a pessoa tem que estar sempre atualizada e em constante formação. Embora por vezes isso não seja possível... mas deveria ser assim.	É importante porque a pessoa tem de estar sempre atualizada e em constante formação
P28: Algum dos aspetos acima referidos impede que se desenvolva pessoalmente na sua função? Justifique. Não.	Não
P29: De que maneira o reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função condicionam a sua felicidade profissional? É obvio que sim. Porque toda a gente, ao fazer um esforço para que tudo corra bem gosta de ver esse esforço reconhecido. Havendo envolvimento [por parte do docente] é obvio que gosta de ser reconhecido.	Quem se esforça e se envolve gosta de ver o esforço reconhecido
P30: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função? Justifique. Não.	Não
P31: De que maneira o ambiente interno dentro da sua função condiciona a sua felicidade profissional? Condiciona sempre que não sou respeitada ou que vejo que as pessoas não têm respeito pelos colegas. Aí condiciona a minha felicidade, sinto-me triste.	Condiciona e sente-se triste se há falta de respeito pelo docente
P32: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente que vive dentro da sua função? Justifique. Não.	Não
P33: De que maneira é que o apoio por parte das chefias condiciona a sua felicidade profissional? Condiciona, claro, porque ao surgir qualquer situação ou problema, a minha felicidade vem em função do apoio que pode	A felicidade depende do apoio que a chefia der. A sua falta origina insegurança

haver por parte da chefia. Se essa me recusar qualquer apoio sinto-me insegura.	
P34: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o apoio por parte das chefias? Justifique. Não.	Não
P35: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na função condicionam a sua felicidade profissional? Já respondi a essa questão.	Faz o que gosta com a certeza de que não vai ficar sem emprego. Pensar doutra maneira origina insegurança
P36: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua função? Justifique. Não.	Não
P: Há mais alguma questão que gostaria de referir? Não.	Não

Muito grata pela sua disponibilidade.

8.14 Anexo XIV – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 5



Felicidade na Organização						
Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Ambiente interno	1	2	3	4	5
1	Tenho um bom ambiente de trabalho			X		
2	Os colegas têm energia e são bons profissionais			X		
3	Existe um bom espírito de equipa na organização.		X			
4	Existe humor no dia a dia			X		
5	A comunicação na organização é fácil		X			
6	Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho.			X		
7	A organização gere devidamente os conflitos.		X			
8	Considero os meus colegas como amigos.	X				
	Reconhecimento e confiança	1	2	3	4	5
9	Sou reconhecido pelo meu mérito.			X		
10	Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo.			X		
11	A organização mostra confiança no meu trabalho.			X		
12	A organização é justa.		X			
13	A organização é honesta.		X			
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
14	A organização permite desenvolver-me como pessoa e profissional.		X			
15	A organização permite-me aprender continuamente.		X			
16	A organização permite-me ter novos desafios.		X			
17	Tenho autonomia e responsabilidade.		X			
18	Tenho possibilidade de contribuir para a estratégia da organização.		X			
19	A organização permite-me ser empreendedor e proactivo		X			
20	O tempo que tenho para a partilha de opiniões e tomada de decisões é suficiente.		X			
21	A organização permite a rotação de funções.		X			
	Remuneração	1	2	3	4	5
22	As minhas condições financeiras são justas para o trabalho que desempenho.		X			
23	As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticados pela organização, no geral, são boas.			X		
	Envolvimento pessoal	1	2	3	4	5
24	A organização permite-me fazer o que gosto.		X			
25	Estou realizado pois sinto que sou útil à organização.		X			
26	Acordo todos os dias com vontade de ir trabalhar.			X		
	Sustentabilidade e Inovação	1	2	3	4	5
27	A organização tem trabalho e projetos.				X	
28	A organização consegue desenvolver novos projetos ambiciosos e interessantes.			X		
29	A organização tem processos de trabalho bem organizados.			X		
30	A organização dá-me estabilidade e segurança.			X		

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

31	A organização é inovadora e promove a inovação.			X		
	Envolvimento com chefias e organização	1	2	3	4	5
32	Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização.			x		
33	A direção dá a conhecer a todos os colaboradores os objetivos da organização.			X		
34	Existe uma proximidade adequada entre a direção e os restantes colaboradores.			X		
35	Os chefes promovem o bem estar dos seus colaboradores.		X			
36	Sinto-me envolvido/a com os valores da organização.		X			
37	Sinto-me orgulhoso em trabalhar para a organização.			X		
38	A liderança de topo é verdadeira e inspiradora.			X		
39	Tenho o apoio que necessito da direção.			X		
	Objetivos	1	2	3	4	5
40	Procuo fazer a diferença através da excelência do desempenho.				X	
41	Procuo atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.				X	
42	Os meus objetivos estão bem definidos.				X	
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
43	Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.				X	
44	A organização permite-me cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e na sociedade).				X	
45	A organização tem preocupações de responsabilidade social.			X		
Felicidade na Função Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Desempenho da função	1	2	3	4	5
46	Desempenho a minha função com gosto.			x		
47	Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função.			x		
48	Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função.			X		
49	Tenho as condições físicas necessárias para desempenhar com dignidade a minha função.		X			
50	Desempenho a minha função na minha área de formação.			X		
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
51	A organização permite-me ter novos desafios na minha função ou numa outra.			X		
52	A minha função permite desenvolver-me como pessoa e profissional.			X		
53	A minha função permite-me aprender continuamente.		X			
54	A minha função permite-me estar envolvido/a na estratégia da organização.		X			
55	A minha função permite o estímulo intelectual.			X		
	Reconhecimento e respeito	1	2	3	4	5
56	Sou reconhecido/a pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho.		X			
57	A minha função permite sentir-me respeitado/a como indivíduo.		X			
	Ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
58	Existe um bom espírito de equipa na organização que permite o desempenho da minha função.		X			

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

59	A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função.		X			
60	A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função.		X			
61	Existe boa integração entre os vários departamentos, o que permite desempenhar com êxito a minha função.		X			
	Remuneração	1	2	3	4	5
62	As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho.		X			
	Objetivos da função	1	2	3	4	5
63	Os objetivos definidos para a minha função são justos e atingíveis.			X		
64	Os objetivos definidos para a minha função são claros e concretos.			X		
65	Procuo atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função.				X	
	Sustentabilidade e segurança	1	2	3	4	5
66	A organização consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função.			X		
67	Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos.			X		
68	Considero que a minha função é útil para a organização.			X		
69	Sinto que a minha função me pode dar estabilidade na organização.			X		
	Apoio das chefias	1	2	3	4	5
70	Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função.			X		
71	Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe.			X		
72	Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função.		X			
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
73	A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal.				X	
	Intraempreendedorismo	1	2	3	4	5
74	Posso ser empreendedor/a na minha função.		X			
75	A minha função permite-me ser criativo/a.			X		
76	Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.			X		

Análise dos resultados

2,6 Felicidade na Organização

2,7 Felicidade na Função

2,6 Felicidade Organizacional

8.15 Anexo XV – Entrevista 6

O objetivo desta entrevista é identificar variáveis que possam condicionar a felicidade profissional dos docentes na organização onde trabalham e na função que desempenham.

Concretamente, o envolvimento com as chefias, desenvolvimento pessoal, conjugação da vida pessoal e profissional, ambiente interno, remuneração, objetivos, ter reconhecimento/respeito/confiança, gostar do que se faz, ser empreendedor e trabalhar numa organização sustentável, inovadora e segura, numa altura em que a conjuntura social é esta: diminuição do número de alunos, alterações salariais, desemprego docente, reorganização do mapa escolar, alterações curriculares e a reestruturação dos recursos humanos face às atuais necessidades.

ENTREVISTA 6	
Questões colocadas	Aspetos relevantes que se retiram das questões
P1: É feliz na organização onde trabalha? Sou.	Sim
P2: Porquê? Porque estou a fazer o que mais gosto, rodeada por toda uma comunidade escolar onde reside o espírito de entreajuda e de partilha.	Porque faz o que gosta rodeada de uma comunidade escola imbuída no espírito de equipa e partilha
P3: É feliz na função que desempenha? Sou.	Sim
P4: Porquê? Porque a cada dia que passa sei que dei o meu melhor em prol de cada aluno, com os quais consegui estabelecer uma boa relação baseada nos afetos, repreendas e aprendizagens...	Sabe que dá o seu melhor todos os dias em prol dos alunos
A conjuntura acima descrita (menos alunos, redução de salário, desemprego, reorganização das escolas e dos recursos humanos) influenciam a docência e são aspetos aos quais o docente não pode ficar indiferente nos dias de hoje.	
P5: Algum destes fatores teve impacto na sua felicidade como profissional? Quais? Porquê? Todos os acima referidos. Direta ou indiretamente estes fatores influenciam o nosso desempenho, por exemplo lecionar em turmas com um número excessivo de alunos conduz à impossibilidade de desenvolver práticas que visam responder às necessidades de cada indivíduo. O sentimento de frustração por vezes impera perante a incapacidade de resposta, os diferentes tipos de apoio são poucos e por vezes até inexistentes.	Turmas com muitos alunos inviabilizam a atenção às necessidades sentidas individualmente. Apoios escassos e por vezes inexistentes

<p>Vamos agora falar sobre a sua felicidade na organização para a qual trabalha.</p> <p>Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na organização.</p> <p>P6: De que maneira o ambiente interno que se vive na sua organização condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>É certo que quanto maior for a minha motivação, resultado de um bom ambiente de trabalho, melhor será o meu desempenho, maior será a minha felicidade profissional.</p>	<p>O ambiente de trabalho origina motivação que vai melhorar o desempenho que vai tornar o professor mais feliz</p>
<p>P7: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente interno? Justifique.</p> <p>São sem dúvida geradores de insegurança, receios...perturbando de certa forma um ambiente saudável e desejável para o exercício da prática docente.</p>	<p>São geradores de insegurança e receio. Perturbam o ambiente saudável para o exercício da prática docente</p>
<p>P8: De que maneira o reconhecimento e a confiança por parte das suas chefias condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Se tenho a confiança das chefias é por que estou a responder de forma positiva às necessidades existentes, o que me obriga, de certa forma, a fazer cada vez mais e melhor.</p>	<p>Ter a confiança das chefias significa que se faz um bom trabalho, obrigando a que se continue nesse registo</p>
<p>P9: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e confiança? Justifique.</p> <p>Interferem nos relacionamentos direta ou indiretamente. No entanto, o desempenho docente não pode ser condicionado por estes, mesmo [afirma perentoriamente], assim como os relacionamentos profissionais baseados no reconhecimento e na confiança.</p>	<p>Interferem nos relacionamentos. Estes devem ser baseados no reconhecimento e na confiança</p>
<p>P10: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente dentro da organização para a sua felicidade profissional?</p> <p>Procurar diariamente preencher as lacunas e as dificuldades dos meus alunos obriga-me, sem dúvida, a um desenvolvimento pessoal, pois é um constante procurar de respostas que conduzam à melhoria das minhas práticas. Por conseguinte, ao sucesso dos meus alunos.</p>	<p>Tendo em vista o sucesso dos alunos procura esse desenvolvimento pessoal para melhor dar resposta em prol do sucesso dos discentes</p>
<p>P11: Algum dos aspetos acima referidos interfere no seu desenvolvimento pessoal? Justifique.</p> <p>Sem dúvida que interfere porque melhores condições permitiriam dar uma resposta mais rápida às necessidades dos meus alunos.</p>	<p>Interfere porque melhores condições possibilitariam uma resposta mais rápida às necessidades dos alunos</p>
<p>P12: De que maneira é que a remuneração condiciona a sua felicidade profissional?</p>	<p>Mais remuneração permitiria o acesso</p>

O facto de ser melhor remunerada permitir-me-ia sem dúvida ter acesso a um determinado tipo de formação e de informação que me fariam bastante mais feliz quer a nível pessoal quer a nível profissional.	a melhor formação e informação que a fariam feliz a nível pessoal e profissional
P13: De que maneira é que as medidas tomadas nesta área condicionam a sua felicidade profissional? Justifique. Perante a conjuntura atual, a desmotivação poderia ter lugar. No entanto, o que me leva diariamente à minha escola é gostar realmente do que faço, da minha profissão: ser professora.	A desmotivação poderia ter lugar mas vai para a escola porque gosta do que faz: ser professora
P14: Segundo os resultados deste questionário, ter objetivos e trabalhar para eles torna-nos felizes profissionalmente. Porquê? Todos os nossos atos pretendem atingir um objetivo. Trabalhar diariamente para o conseguir, mesmo nas situações mais adversas, preenche-nos o ego porque por muito pouco que tenhamos alcançado, conseguimos uma mudança.	Trabalhar para algo preenche o ego porque há lugar a mudança, mesmo que pequena
P15: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o atingir dos seus objetivos? Justifique. Nós professores iremos sempre “vestir a camisola...”	Os professores vão vestir sempre a camisola
P16: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na organização condicionam a sua felicidade profissional? É sem dúvida importante para a nossa realização pessoal trabalhar com estruturas sólidas capazes de tomar decisões.	A realização pessoal vem do trabalho realizado em organizações com estruturas sólidas e com poder de decisão
P17: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua organização? Justifique. Claro que sim. É nestes momentos que se avaliam as capacidades das estruturas inerentes a uma organização e de responder às problemáticas atuais.	A conjuntura serve de teste à solidez das organizações
P18: De que forma o envolvimento e o apoio das chefias é importante para a sua felicidade profissional? Uma chefia que apoia consegue um bom ambiente de trabalho e uma maior produtividade.	O apoio das chefias origina bom ambiente de trabalho que leva a uma maior produtividade
P19: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no envolvimento e apoio das chefias? Justifique. É neste cenário atual de crise que as chefias se reorganizam e procuram responder às problemáticas de suas escolas.	As chefias reorganizam-se para responder às necessidades
P20: Tem equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional? Porquê? Tenho porque estabeleço limites, “há uma linha” que separa uma vida da outra.	Sim porque estabelece limites
P21: De que maneira é que este equilíbrio condiciona a sua felicidade profissional? Desde que a minha felicidade pessoal esteja bem tudo está equilibrado.	Ser feliz pessoalmente faz com que tudo o

	resto esteja equilibrado
P22: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste equilíbrio? Justifique. Como é óbvio, mas tenho por hábito deixá-los à porta da sala de aula.	Sim mas são deixados à porta da sala de aula
P23: De que maneira é que poder ser criativo e empreendedor condiciona a sua felicidade profissional? Se eu tivesse à mão os instrumentos necessários para poder usar a minha criatividade e empreendedorismo, conseguiria, sem dúvida, de uma forma mais rápida e eficaz, atingir o sucesso educativo dos meus alunos e o topo da minha realização pessoal.	Mais criatividade e empreendedorismo possibilitam mais rápida e eficazmente a obtenção de sucesso por parte dos alunos e o topo da realização pessoal
P24: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na criatividade e empreendedorismo? Justifique. No seguimento do que já referi na questão anterior, as condições de trabalho influenciam, sem dúvida, as práticas educativas e os resultados obtidos.	As condições de trabalho influenciam as práticas educativas e os resultados obtidos
Vamos agora falar sobre a sua felicidade na função que desempenha. Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na função que desempenha. P25: De que maneira é que estar envolvido com a função condiciona a sua felicidade profissional? Poder fazer o que mais gostamos é uma felicidade neste momento.	Poder fazer o que mais se gosta é uma felicidade neste momento
P26: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no seu envolvimento com a função? Justifique. Sim, relativamente às consecutivas reduções que condicionam as minhas práticas, os apoios e outros.	As consecutivas reduções têm vindo a condicionar as práticas, os apoios e outros
P27: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente na sua função para ser feliz profissionalmente? Tenho que me desenvolver pessoalmente porque é aí que eu vou encontrar respostas que conduzam à melhoria das minhas práticas. Por conseguinte, ao sucesso dos meus alunos.	Desenvolver-se pessoalmente faz com que se encontrem respostas conducentes à melhoria das práticas educativas e, por conseguinte, aos sucessos dos alunos
P28: Algum dos aspetos acima referidos impede que se desenvolva pessoalmente na sua função? Justifique. Já me surgiram oportunidades de formação que rejeitei devido à atual situação.	Oportunidades de formação foram rejeitadas devido à atual situação
P29: De que maneira o reconhecimento e respeito que advêm do	O reconhecimento

desempenho da sua função condicionam a sua felicidade profissional? O reconhecimento profissional funciona como um novo alento para revigorar as nossas motivações diárias.	é a alavanca para as motivações diárias
P30: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função? Justifique. Por vezes, são nas condições adversas que nos conseguimos distinguir, desde que não baixemos a cabeça...	É nas adversidades que se destacam os bom docentes
P31: De que maneira o ambiente interno dentro da sua função condiciona a sua felicidade profissional? A minha felicidade profissional é resultante de um bom ambiente de trabalho.	A felicidade profissional é resultante de um bom ambiente de trabalho
P32: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente que vive dentro da sua função? Justifique. Como já referi anteriormente, é claro que de certa forma influencia.	Influencia
P33: De que maneira é que o apoio por parte das chefias condiciona a sua felicidade profissional? Como já referi anteriormente, uma chefia que apoia consegue sem dúvida um bom ambiente de trabalho e uma maior produtividade.	Uma chefia que apoie consegue um bom ambiente e uma maior produtividade
P34: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o apoio por parte das chefias? Justifique. Condiciona. No entanto, como já referi anteriormente, é neste cenário atual de crise que as chefias se reorganizam e procuram responder às problemáticas das suas escolas.	Condiciona mas as chefias fazem tudo para dar resposta aos problemas das escolas
P35: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na função condicionam a sua felicidade profissional? A segurança e sustentabilidade permitem que eu desempenhe as minhas funções de forma plena e saudável.	Permitem desempenhar a função de forma plena e saudável
P36: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua função? Justifique. Sim. E se a minha sustentação e segurança ficarem fragilizados é certo que isso irá se refletir na minha vida profissional/função.	Sim. Se a sustentabilidade e segurança pessoais ficarem fragilizados isso reflete-se na profissão/função
Há mais alguma questão que gostaria de referir? Não.	Não.

Muito grata pela sua disponibilidade.

8.16 Anexo XVI – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 6



Felicidade na Organização						
Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Ambiente interno	1	2	3	4	5
1	Tenho um bom ambiente de trabalho				X	
2	Os colegas têm energia e são bons profissionais				X	
3	Existe um bom espírito de equipa na organização.				X	
4	Existe humor no dia a dia				X	
5	A comunicação na organização é fácil				X	
6	Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho.		X			
7	A organização gere devidamente os conflitos.				X	
8	Considero os meus colegas como amigos.			X		
	Reconhecimento e confiança	1	2	3	4	5
9	Sou reconhecido pelo meu mérito.				X	
10	Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo.				X	
11	A organização mostra confiança no meu trabalho.				X	
12	A organização é justa.				X	
13	A organização é honesta.				X	
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
14	A organização permite desenvolver-me como pessoa e profissional.				X	
15	A organização permite-me aprender continuamente.				X	
16	A organização permite-me ter novos desafios.				X	
17	Tenho autonomia e responsabilidade.				X	
18	Tenho possibilidade de contribuir para a estratégia da organização.				X	
19	A organização permite-me ser empreendedor e proactivo				X	
20	O tempo que tenho para a partilha de opiniões e tomada de decisões é suficiente.				X	
21	A organização permite a rotação de funções.			X		
	Remuneração	1	2	3	4	5
22	As minhas condições financeiras são justas para o trabalho que desempenho.	X				
23	As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticados pela organização, no geral, são boas.		X			
	Envolvimento pessoal	1	2	3	4	5
24	A organização permite-me fazer o que gosto.				X	
25	Estou realizado pois sinto que sou útil à organização.				X	
26	Acordo todos os dias com vontade de ir trabalhar.				X	
	Sustentabilidade e Inovação	1	2	3	4	5
27	A organização tem trabalho e projetos.				X	
28	A organização consegue desenvolver novos projetos ambiciosos e interessantes.			X		
29	A organização tem processos de trabalho bem organizados.			X		
30	A organização dá-me estabilidade e segurança.			X		

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

31	A organização é inovadora e promove a inovação.			X		
	Envolvimento com chefias e organização	1	2	3	4	5
32	Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização.			X		
33	A direção dá a conhecer a todos os colaboradores os objetivos da organização.				X	
34	Existe uma proximidade adequada entre a direção e os restantes colaboradores.				X	
35	Os chefes promovem o bem estar dos seus colaboradores.				X	
36	Sinto-me envolvido/a com os valores da organização.				X	
37	Sinto-me orgulhoso em trabalhar para a organização.				X	
38	A liderança de topo é verdadeira e inspiradora.				X	
39	Tenho o apoio que necessito da direção.				X	
	Objetivos	1	2	3	4	5
40	Procuo fazer a diferença através da excelência do desempenho.					X
41	Procuo atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.					X
42	Os meus objetivos estão bem definidos.					X
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
43	Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.					X
44	A organização permite-me cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e na sociedade).				X	
45	A organização tem preocupações de responsabilidade social.					X
Felicidade na Função Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Desempenho da função	1	2	3	4	5
46	Desempenho a minha função com gosto.					X
47	Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função.				X	
48	Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função.			X		
49	Tenho as condições físicas necessárias para desempenhar com dignidade a minha função.				X	
50	Desempenho a minha função na minha área de formação.					X
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
51	A organização permite-me ter novos desafios na minha função ou numa outra.				X	
52	A minha função permite desenvolver-me como pessoa e profissional.					X
53	A minha função permite-me aprender continuamente.					X
54	A minha função permite-me estar envolvido/a na estratégia da organização.				X	
55	A minha função permite o estímulo intelectual.					X
	Reconhecimento e respeito	1	2	3	4	5
56	Sou reconhecido/a pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho.				X	
57	A minha função permite sentir-me respeitado/a como indivíduo.				X	
	Ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
58	Existe um bom espírito de equipa na organização que permite o desempenho da minha função.				X	

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

59	A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função.				X	
60	A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função.				X	
61	Existe boa integração entre os vários departamentos, o que permite desempenhar com êxito a minha função.				X	
	Remuneração	1	2	3	4	5
62	As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho.	X				
	Objetivos da função	1	2	3	4	5
63	Os objetivos definidos para a minha função são justos e atingíveis.				X	
64	Os objetivos definidos para a minha função são claros e concretos.				X	
65	Procuo atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função.				X	
	Sustentabilidade e segurança	1	2	3	4	5
66	A organização consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função.				X	
67	Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos.				X	
68	Considero que a minha função é útil para a organização.				X	
69	Sinto que a minha função me pode dar estabilidade na organização.				X	
	Apoio das chefias	1	2	3	4	5
70	Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função.				X	
71	Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe.				X	
72	Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função.			X		
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
73	A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal.				X	
	Intraempreendedorismo	1	2	3	4	5
74	Posso ser empreendedor/a na minha função.				X	
75	A minha função permite-me ser criativo/a.					X
76	Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.	X				

Análise dos resultados

3,6 Felicidade na Organização

3,8 Felicidade na Função

3,7 Felicidade Organizacional

8.17 Anexo XVII – Entrevista 7

O objetivo desta entrevista é identificar variáveis que possam condicionar a felicidade profissional dos docentes na organização onde trabalham e na função que desempenham.

Concretamente, o envolvimento com as chefias, desenvolvimento pessoal, conjugação da vida pessoal e profissional, ambiente interno, remuneração, objetivos, ter reconhecimento/respeito/confiança, gostar do que se faz, ser empreendedor e trabalhar numa organização sustentável, inovadora e segura, numa altura em que a conjuntura social é esta: diminuição do número de alunos, alterações salariais, desemprego docente, reorganização do mapa escolar, alterações curriculares e a reestruturação dos recursos humanos face às atuais necessidades.

ENTREVISTA 7	
Questões colocadas	Aspetos relevantes que se retiram das questões
P1: É feliz na organização onde trabalha? Sou	Sim
P2: Porquê? Na medida em que trabalho com colegas cooperantes e solidários na resolução de problemáticas diárias da mais variada índole.	Trabalha cm colegas cooperantes e solidários.
P3: É feliz na função que desempenha? Sou.	Sim
P4: Porquê? Pois consigo trabalhar com um universo muito vasto de indivíduos muito diferentes o que leva ao meu fortalecimento enquanto profissional.	Tem capacidade de trabalhar com gente diferente que o fortalece enquanto profissional
A conjuntura acima descrita (menos alunos, redução de salário, desemprego, reorganização das escolas e dos recursos humanos) influencia a docência e são aspetos aos quais o docente não pode ficar indiferente nos dias de hoje.	
P5: Algum destes fatores teve impacto na sua felicidade como profissional? Quais? (responde prontamente) Todos aqueles acima referidos! De uma forma direta ou indireta influenciam o desempenho pessoal na consecução da minha tarefa!	Todos influenciam o seu desempenho pessoal que conduz ao seu desempenho profissional
Vamos agora falar sobre a sua felicidade na organização para a qual trabalha. Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na organização. P6: De que maneira o ambiente interno que se vive na sua organização condiciona a sua felicidade profissional? Ter um bom ambiente de trabalho é um dos elementos fundamentais, a meu ver, para um bom clima de trabalho.	O bom ambiente leva ao bom clima de trabalho.

<p>P7: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente interno? Justifique.</p> <p>Todos os fatores que criam instabilidade no exercício da atividade docente são evitáveis... Estes são por demais perturbadores para um bom desempenho.</p>	<p>São perturbadores todos porque criam instabilidade</p>
<p>P8: De que maneira o reconhecimento e a confiança por parte das suas chefias condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Se os diretores estão contentes com o meu desempenho, maior motivação tenho para continuar. A geração de um bom ambiente no trabalho é um fator de maior produtividade pessoal.</p>	<p>Condicionam porque originam maior motivação. A geração de um bom ambiente no trabalho é um fator de maior produtividade pessoal.</p>
<p>P9: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e confiança? Justifique.</p> <p>Desde que o relacionamento seja honesto, sincero e sustentado, não vejo como possa perder confiança a montante nem poderá haver perda no sentido contrário. Os aspetos referidos serão importantes. Mas não condicionam o meu desempenho.</p>	<p>São importantes mas não condicionam o desempenho</p>
<p>P10: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente dentro da organização para a sua felicidade profissional?</p> <p>Com um pouco de ambição conseguirei melhorar o meu desempenho em vários aspetos. Quem ganha com o evoluir das minhas práticas são os alunos, se estes estão melhores, eu também estarei melhor.</p>	<p>A ambição pode levar a melhor desempenho. Evolução nas práticas educativas originam ganhos nos alunos que se refletem numa possível redução do esforço do professor</p>
<p>P11: Algum dos aspetos acima referidos interfere no seu desenvolvimento pessoal? Justifique.</p> <p>Interfere, com certeza, mais e melhores condições ditam um melhor desempenho e uma melhor capacidade de resposta aos anseios dos meus alunos.</p>	<p>Sim. Mais e melhores condições originam melhor desempenho beneficiando-se assim os alunos</p>
<p>P12: De que maneira é que a remuneração condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Naturalmente que, se for melhor remunerado, também terei melhor e mais fácil acesso a informação importante para mim. Quer a nível pessoal, quer a nível profissional.</p>	<p>Melhor remuneração origina acesso a melhor informação que se reflete a nível pessoal e profissional.</p>
<p>P13: De que maneira é que as medidas tomadas nesta área condicionam a sua felicidade profissional? Justifique.</p> <p>Apesar de receber abanões contínuos, tento abstrair-me desta realidade, concentrando-me no essencial, os meus alunos. Há alturas em que não é fácil.</p>	<p>Sente “abanões” mas abstrai-se em prol dos alunos, apesar de por vezes ser difícil</p>

<p>P14: Segundo os resultados deste questionário, ter objetivos e trabalhar para eles torna-nos felizes profissionalmente. Porquê? A vida é feita de metas contínuas, em todos os dias, em todas as horas, em todos os minutos que conseguimos retirar um sorriso orgulhoso de um aluno que acabou de interiorizar um novo conteúdo; é uma meta ultrapassada é um desafio ganho. Logo, há felicidade.</p>	<p>Tudo na vida é feito de objetivos e metas. Retirar um sorriso orgulhoso de um aluno porque conseguiu fazer algo é dar lugar à felicidade</p>
<p>P15: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o atingir dos seus objetivos? Justifique. Nos dias de hoje, tentamos que os problemas fiquem à porta da sala de aula...</p>	<p>Tentar deixar que os problemas fiquem à porta da sala de aula</p>
<p>P16: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na organização condicionam a sua felicidade profissional? É muito importante. Mentis sãs e sem preocupações de índole social ou financeira geram situações sustentáveis para a realização pessoal.</p>	<p>Não haver preocupações sociais e financeiras facilitam a realização pessoal</p>
<p>P17: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua organização? Justifique. (responde prontamente) Isso é por demais evidente!</p>	<p>Sim, é evidente</p>
<p>P18: De que forma o envolvimento e o apoio das chefias é importante para a sua felicidade profissional? É de extrema importância um bom e saudável ambiente de trabalho. Uma chefia distante e fria não é potenciadora de um bom desempenho profissional.</p>	<p>Chefias frias e distantes não são potenciadoras de um bom desempenho profissional</p>
<p>P19: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no envolvimento e apoio das chefias? Justifique. Se as chefias têm um papel proactivo na resolução das problemáticas escolares é natural que aqueles com quem estes trabalham sentem maior confiança na consecução da sua tarefa profissional.</p>	<p>O desempenho das chefias em prol de resolução de problemas traz maior confiança aos professores no seu próprio desempenho</p>
<p>P20: Tem equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional? Porquê? Tenho, porque consigo gerir todas as necessidades pessoais com as profissionais.</p>	<p>Sim porque consegue gerir necessidades pessoais e profissionais</p>
<p>P21: De que maneira é que este equilíbrio condiciona a sua felicidade profissional? Se todos aqueles que estão à minha volta estão bem, melhores condições eu tenho para desenvolver a minha atividade docente.</p>	<p>Consegue desempenhar melhor a sua atividade docente se todos os que estiverem à sua volta estiverem bem</p>
<p>P22: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste equilíbrio? Justifique.</p>	<p>Tem impacto mas tenta não misturar o</p>

Claro que tem impacto, no entanto, tento sempre não misturar o profissional com o pessoal...	pessoal com o profissional
<p>P23: De que maneira é que poder ser criativo e empreendedor condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Se tiver possibilidade de investigar e inovar, terei com certeza instrumentos melhores para criar novas situações de transmissão de conhecimento para os meus alunos. Se a resposta destes for positiva, melhor para todos. E como resultado: a felicidade...</p>	Possibilidade de investigar e inovar proporciona mais e melhores estratégias que poderão ser facilitadoras das aprendizagens. Os alunos aprendem mais e melhor e isso faz o professor feliz
<p>P24: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na criatividade e empreendedorismo? Justifique.</p> <p>É evidente que se tiver melhores condições de trabalho, terei melhor ambiente para desenvolver mais projetos e mais atividades motivadoras na plenitude da atividade docente.</p>	Tem impacto porque melhores condições criam melhor ambiente para desenvolver projetos e atividades motivadoras para os alunos
<p>Vamos agora falar sobre a sua felicidade na função que desempenha.</p> <p>Pretende-se avaliar como cada dimensão do questionário HW condiciona (sim ou não) a sua felicidade na função que desempenha.</p> <p>P25: De que maneira é que estar envolvido com a função condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>É muito importante. Quanto mais envolvido e conhecedor daquilo que se passa à minha volta, mais possibilidade tenho em evoluir no meu desempenho pessoal.</p>	Maior envolvimento e conhecimento com o que o rodeia maior possibilidade de evolução no desempenho pessoal existe.
<p>P26: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no seu envolvimento com a função? Justifique.</p> <p>Um bom relacionamento entre pares é, e será sempre um ponto de partida para um bom desempenho pessoal e profissional.</p>	Relacionar-se bem com os colegas é um ponto de partida para um bom desempenho pessoal e profissional
<p>P27: De que maneira é importante que se desenvolva pessoalmente na sua função para ser feliz profissionalmente?</p> <p>A minha função é aquela que eu gosto de desempenhar, se faço o que gosto sinto-me realizado.</p>	Faz o que gosta e por isso sente-se realizado
<p>P28: Algum dos aspetos acima referidos impede que se desenvolva pessoalmente na sua função? Justifique.</p> <p>Não. No entanto, se tiver melhores condições, melhora o meu desempenho.</p>	Não. Mas, repete, melhores condições melhoram o desempenho
<p>P29: De que maneira o reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função condicionam a sua felicidade profissional?</p> <p>Ser reconhecido, enquanto bom profissional, é um passo muito importante para o meu bem estar enquanto profissional.</p>	Ser reconhecido é um passo importante para o bem estar profissional

<p>P30: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto neste reconhecimento e respeito que advêm do desempenho da sua função? Justifique.</p> <p>Não são os fatores externos à minha maneira de ser que condicionam o meu desempenho. Mas, Se tiver melhores condições...</p>	<p>Não. De novo repete: melhores condições...</p>
<p>P31: De que maneira o ambiente interno dentro da sua função condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Um bom ambiente de trabalho é o ponto de partida para um bom desempenho da minha função.</p>	<p>Bom ambiente é ponto de partida para um bom desempenho da função</p>
<p>P32: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto no ambiente que vive dentro da sua função? Justifique.</p> <p>Direta ou indiretamente, tudo influencia as minhas prestações pessoais.</p>	<p>Indireta ou indiretamente tudo influencia as prestações pessoais</p>
<p>P33: De que maneira é que o apoio por parte das chefias condiciona a sua felicidade profissional?</p> <p>Quando é gerado um bom ambiente a montante e a jusante, todos ficam a ganhar. Principalmente aqueles que dependem de mim.</p>	<p>Os alunos ficam a ganhar com o bom ambiente a montante e a jusante</p>
<p>P34: Algum dos aspetos acima referidos condiciona o apoio por parte das chefias? Justifique.</p> <p>Não.</p>	<p>Não</p>
<p>P35: De que maneira é que a sustentabilidade e segurança na função condicionam a sua felicidade profissional?</p> <p>Quanto mais seguro estiver, quanto mais respaldado me sentir, melhor. E mais produzo.</p>	<p>Maior segurança origina mais produtividade</p>
<p>P36: Algum dos aspetos acima referidos tem impacto na sustentabilidade e segurança da sua função? Justifique.</p> <p>Sim. No momento em que não conseguir dar resposta às minhas necessidades pessoais de profissionais, não conseguirei dar o meu melhor em prol da minha função.</p>	<p>Sim. falhas no preenchimento das necessidades pessoais originam falhas na função</p>
<p>Há mais alguma questão que gostaria de referir?</p> <p>Não.</p>	<p>Não.</p>

Muito grata pela sua disponibilidade.

8.18 Anexo XVIII – Preenchimento do questionário HW pelo Entrevistado 7



Felicidade na Organização						
Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Ambiente interno	1	2	3	4	5
1	Tenho um bom ambiente de trabalho				X	
2	Os colegas têm energia e são bons profissionais				X	
3	Existe um bom espírito de equipa na organização.				X	
4	Existe humor no dia a dia				X	
5	A comunicação na organização é fácil				X	
6	Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho.			X		
7	A organização gere devidamente os conflitos.				X	
8	Considero os meus colegas como amigos.			X		
	Reconhecimento e confiança	1	2	3	4	5
9	Sou reconhecido pelo meu mérito.				X	
10	Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo.				X	
11	A organização mostra confiança no meu trabalho.				X	
12	A organização é justa.				X	
13	A organização é honesta.					X
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
14	A organização permite desenvolver-me como pessoa e profissional.				X	
15	A organização permite-me aprender continuamente.				X	
16	A organização permite-me ter novos desafios.				X	
17	Tenho autonomia e responsabilidade.				X	
18	Tenho possibilidade de contribuir para a estratégia da organização.				X	
19	A organização permite-me ser empreendedor e proactivo				X	
20	O tempo que tenho para a partilha de opiniões e tomada de decisões é suficiente.				X	
21	A organização permite a rotação de funções.			X		
	Remuneração	1	2	3	4	5
22	As minhas condições financeiras são justas para o trabalho que desempenho.		X			
23	As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticados pela organização, no geral, são boas.		X			
	Envolvimento pessoal	1	2	3	4	5
24	A organização permite-me fazer o que gosto.				X	
25	Estou realizado pois sinto que sou útil à organização.				X	
26	Acordo todos os dias com vontade de ir trabalhar.				X	
	Sustentabilidade e Inovação	1	2	3	4	5
27	A organização tem trabalho e projetos.				X	
28	A organização consegue desenvolver novos projetos ambiciosos e interessantes.				X	
29	A organização tem processos de trabalho bem organizados.				X	
30	A organização dá-me estabilidade e segurança.			X		

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

31	A organização é inovadora e promove a inovação.				X	
	Envolvimento com chefias e organização	1	2	3	4	5
32	Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização.				X	
33	A direção dá a conhecer a todos os colaboradores os objetivos da organização.					X
34	Existe uma proximidade adequada entre a direção e os restantes colaboradores.					X
35	Os chefes promovem o bem estar dos seus colaboradores.					X
36	Sinto-me envolvido/a com os valores da organização.					X
37	Sinto-me orgulhoso em trabalhar para a organização.				X	
38	A liderança de topo é verdadeira e inspiradora.				X	
39	Tenho o apoio que necessito da direção.					X
	Objetivos	1	2	3	4	5
40	Procuo fazer a diferença através da excelência do desempenho.					X
41	Procuo atingir os meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos.					X
42	Os meus objetivos estão bem definidos.					X
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
43	Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.					X
44	A organização permite-me cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e na sociedade).				X	
45	A organização tem preocupações de responsabilidade social.					X
Felicidade na Função Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:						
	Desempenho da função	1	2	3	4	5
46	Desempenho a minha função com gosto.					X
47	Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função.				X	
48	Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função.				X	
49	Tenho as condições físicas necessárias para desempenhar com dignidade a minha função.				X	
50	Desempenho a minha função na minha área de formação.					X
	Desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
51	A organização permite-me ter novos desafios na minha função ou numa outra.					X
52	A minha função permite desenvolver-me como pessoa e profissional.					X
53	A minha função permite-me aprender continuamente.					X
54	A minha função permite-me estar envolvido/a na estratégia da organização.					X
55	A minha função permite o estímulo intelectual.					X
	Reconhecimento e respeito	1	2	3	4	5
56	Sou reconhecido/a pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho.				X	
57	A minha função permite sentir-me respeitado/a como indivíduo.				X	
	Ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
58	Existe um bom espírito de equipa na organização que permite o desempenho da minha função.				X	

A felicidade organizacional dos docentes
mais felizes na função que desempenham do que na organização onde trabalham

59	A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função.				X	
60	A maior parte dos meus colegas sentem-se motivados no desempenho da sua função.				X	
61	Existe boa integração entre os vários departamentos, o que permite desempenhar com êxito a minha função.				X	
	Remuneração	1	2	3	4	5
62	As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho.		X			
	Objetivos da função	1	2	3	4	5
63	Os objetivos definidos para a minha função são justos e atingíveis.				X	
64	Os objetivos definidos para a minha função são claros e concretos.				X	
65	Procuo atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função.				X	
	Sustentabilidade e segurança	1	2	3	4	5
66	A organização consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função.				X	
67	Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos.				X	
68	Considero que a minha função é útil para a organização.				X	
69	Sinto que a minha função me pode dar estabilidade na organização.				X	
	Apoio das chefias	1	2	3	4	5
70	Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função.				X	
71	Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe.				X	
72	Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função.				X	
	Equilíbrio trabalho e vida pessoal	1	2	3	4	5
73	A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal.				X	
	Intraempreendedorismo	1	2	3	4	5
74	Posso ser empreendedor/a na minha função.				X	
75	A minha função permite-me ser criativo/a.					X
76	Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias.	X				

Análise dos resultados

3,8 Felicidade na Organização

4,0 Felicidade na Função

3,9 Felicidade Organizacional